

CẢI CÁCH HÀNH CHÍNH VÀ CHUYỂN ĐỔI SỐ HỆ THỐNG XU HƯỚNG

Nguyễn Thanh Tùng¹, Nguyễn Ngọc Tú Anh²
 Nguyễn Thị Vân Anh³, Nguyễn Nguyên Phương⁴

Tóm tắt

Chuyển đổi số đã trở thành một từ thông dụng thâm nhập vào nhiều lĩnh vực, bao gồm cả hành chính và quản lý công. Tuy nhiên, vẫn chưa rõ chuyển đổi là gì và các quá trình thay đổi gia tăng và chuyển đổi được liên kết như thế nào. Sử dụng phương pháp PRISMA, chúng tôi tiến hành đánh giá hệ thống các tài liệu đã có để xác định các bằng chứng ngày càng tăng này. Chúng tôi đã xác định được 132 nghiên cứu về sự thay đổi do kỹ thuật số gây ra và cung cấp bằng chứng về động lực, quy trình thực hiện và kết quả của chúng. Chúng tôi rút ra cơ sở lý thuyết cho thấy những thay đổi gia tăng nào xảy ra trong các cơ quan hành chính công đang triển khai chuyển đổi số và những tác động tích lũy, biến đổi của chúng đối với toàn xã hội.

Từ khóa: Chuyển đổi số, cải cách hành chính, hành chính công

ADMINISTRATIVE REFORM AND DIGITAL TRANSFORMATION SYSTEMATIC

Abstract

Digital transformation has become a buzzword that is permeating multiple fields, including public administration and management. However, it is unclear what is transformational and how incremental and transformational processes are linked. We conducted a systematic literature review using the PRISMA method to structure this growing body of evidence. We identified 132 studies on digitally induced changes and provided evidence for their drivers, implementation processes, and outcomes. We derive a theoretical framework that shows which incremental changes happen in public administrations that are implementing digital technologies and what their cumulative, transformative effects are on society as a whole.

Keywords: Digital transformation, administrative reform, public administration.

JEL classification: R28; R38; Z18.

1. Đặt vấn đề

Chuyển đổi số là một khái niệm đã thu hút được sự chú ý rộng rãi từ các ngành khác nhau nhờ tính chất đa diện và hấp dẫn của nó. Về cốt lõi, chuyển đổi số (chuyển đổi kỹ thuật số) ngụ ý sự thay đổi ở hai cấp độ: thứ nhất, cốt lõi của tổ chức, các quy trình và thói quen của tổ chức; và thứ hai, trong môi trường, mô hình kinh doanh, sản phẩm và dịch vụ cũng như trong sự tương tác giữa người dùng và chính tổ chức (Hanelt và cộng sự, 2021; Mergel và cộng sự, 2019). Nguyên nhân chính của những thay đổi này là sự ra đời của công nghệ kỹ thuật số, làm thay đổi kỳ vọng của người dân và người dùng đối với việc cung cấp dịch vụ công (ví dụ: cung cấp dịch vụ liền mạch, tăng khả năng sử dụng) và giới thiệu các phương thức cung cấp dịch vụ mới. Ở đây, các khung lý thuyết gần đây cho rằng chuyển đổi kỹ thuật số có thể được hiểu là một sự thay đổi liên tục do phạm vi rộng và độ

phức tạp của nó (Hanelt và cộng sự, 2021).

Trong khi đó, chuyển đổi kỹ thuật số ở khu vực tư nhân chủ yếu tập trung vào việc tạo ra các mô hình kinh doanh mới hoặc chuyển đổi phương thức sản xuất từ analog sang kỹ thuật số tài liệu về quản lý và hành chính công đã xem xét các công nghệ kỹ thuật số thay đổi như thế nào và sau đó cải thiện cách các chính phủ được tổ chức cũng như cách họ cung cấp các dịch vụ công (Fischer và cộng sự, 2021). Trong khi nhiều chính phủ chưa đạt được mục tiêu số hóa tất cả các dịch vụ công và quy trình hành chính, việc sử dụng các công nghệ kỹ thuật số mới ngày càng tăng dẫn đến sự thay đổi đáng kể trong các tổ chức khu vực công (Enang và cộng sự, 2020; Gil-Garcia và cộng sự, 2018; Hinings và cộng sự, 2018). Kỳ vọng chính của những nỗ lực này là số hóa không chỉ thay đổi từng bước mà còn biến đổi các tổ chức chính phủ và sự tương tác của họ với người dân, doanh

ng nghiệp và các bên liên quan bên ngoài (Bannister và Connolly, 2014; Mergel, Edelman và Haug, 2019). Một cuộc tranh luận cơ bản trong nghiên cứu hiện tại là liệu bản thân công nghệ hay các hoạt động quản lý, bị ảnh hưởng bởi bối cảnh tổ chức, có phải là yếu tố thúc đẩy số hóa hay không (Fountain, 2001). Để phản ánh cuộc tranh luận này, chúng tôi đã quyết định sử dụng thuật ngữ thay đổi do chuyển đổi số gây ra thay vì chuyển đổi kỹ thuật số để nhấn mạnh rằng vai trò của công nghệ mang nhiều sắc thái hơn. Lập luận trọng tâm là công nghệ tạo tiền đề cho những nỗ lực chuyển đổi, nhưng công việc chính và tiềm năng chuyển đổi nằm trong tổ chức hoạt động bên trong và chịu ảnh hưởng bởi môi trường của nó. Thay đổi do chuyển đổi số gây ra đóng vai trò như một thuật ngữ chung bao gồm các yếu tố gia tăng và biến đổi được mô tả ở trên. Xem xét lý thuyết này về chuyển đổi số, cần phải mô tả và tóm tắt một cách có hệ thống các bằng chứng thực nghiệm về các yếu tố, cơ chế và kết quả của những thay đổi do công nghệ gây ra bằng cách tổng hợp những gì đã biết và xác định những khoảng trống cho nghiên cứu trong tương lai. Để đạt được mục tiêu này, chúng tôi xem xét tài liệu về sự thay đổi do kỹ thuật số gây ra trong khu vực công bằng cách giải quyết ba câu hỏi đánh giá ban đầu hướng dẫn đánh giá có hệ thống này: (i) Động lực bên ngoài nào thúc đẩy sự thay đổi gia tăng và mang tính chuyển đổi của khu vực công nhờ chuyển đổi số? (ii) Những yếu tố tổ chức nào giải thích cho việc thực hiện những thay đổi khu vực công mang tính gia tăng và mang tính chuyển đổi số gây ra trong các cơ quan hành chính công? (iii) Kết quả của sự thay đổi gia tăng và mang tính chuyển đổi trong khu vực công do chuyển đổi số gây ra là gì?

Để đạt được mục tiêu này, chúng tôi đã sử dụng các khái niệm về thay đổi gia tăng và thay đổi mang tính biến đổi để xác định mức độ thay đổi dự kiến trong các nỗ lực thay đổi do chuyển đổi số gây ra. Để biết định nghĩa về sự thay đổi gia tăng, chúng tôi tham khảo Kuipers và cộng sự (2014), tác giả mô tả nó như là sự điều chỉnh của các hệ thống hoặc cấu trúc xảy ra trong một tổ chức và các quy trình hành chính của tổ chức đó.

Những sự thích ứng gia tăng với sự thay đổi này cũng có thể dẫn đến một sự chuyển đổi ảnh hưởng đến toàn bộ tổ chức và các tương tác của tổ chức với môi trường của nó (Mintzberg và Westley, 1992). Ngoài ra, chuyển đổi số có thể là mục tiêu và mục đích chiến lược của các chương trình chính sách lớn hơn được triển khai từ trên xuống. Nó hướng tới sự thay đổi văn hóa sâu sắc trong sắp xếp tổ chức, cung cấp dịch vụ công và mối quan hệ với các bên liên quan, đồng thời mang lại kết quả đầu ra có thể đo lường được trong ngắn hạn, chẳng hạn như sự gia tăng tính sẵn có của các dịch vụ công chuyển đổi số và kết quả dài hạn về cải thiện hiệu quả của tổ chức. Và hơn hết phải liệt kê là sự hài lòng của người dân (Bannister và Connolly, 2014) (Chúng tôi sẽ đi đến sự thỏa mãn của người dân trong nghiên cứu tiếp theo). Để trả lời các câu hỏi đánh giá của chúng tôi, đánh giá có hệ thống rất phù hợp như một cách toàn diện, minh bạch và có thể nhân rộng để xác định, lựa chọn và phân tích tài liệu (Page và cộng sự, 2021). Chúng tôi đã thông qua Báo cáo ưu tiên đã được thiết lập Các mục dành cho hướng dẫn Đánh giá hệ thống và Phân tích tổng hợp (PRISMA) (Page và cộng sự, 2021) và quá trình lựa chọn tài liệu đã dẫn đến danh sách cuối cùng gồm 132 tài liệu tham khảo đủ điều kiện để mã hóa và phân tích sâu hơn. Đóng góp chính là một khung lý thuyết cho thấy mối liên hệ giữa sự thay đổi gia tăng và sự thay đổi mang tính chuyển hóa. Nó bao gồm ba phần: động lực bên ngoài và bên trong cho sự thay đổi do chuyển đổi số gây ra, quy trình thực hiện và kết quả do thay đổi công nghệ thúc đẩy. Động lực bên ngoài của những nỗ lực thay đổi gia tăng bao gồm hệ thống chính trị xung quanh bộ máy hành chính công, sự phát triển công nghệ, cơ sở hạ tầng công nghệ thông tin, nền kinh tế cũng như nhu cầu của người dân. Ngoài ra, sự thay đổi mang tính chuyển đổi được thúc đẩy bởi động lực toàn cầu hóa, tập trung dân chủ, các cú sốc bên ngoài và các điều chỉnh pháp lý. Việc thực hiện thay đổi do chuyển đổi số gây ra trong các cơ quan hành chính công, dù tăng dần hay chuyển đổi, đều phụ thuộc vào chất lượng cộng tác với các bên liên quan bên trong và bên ngoài, đặc điểm chính thức của tổ chức

hoặc công nghệ thông tin cơ sở hạ tầng bên trong tổ chức. Cuối cùng, kết quả của sự thay đổi gia tăng và thay đổi mang tính biến đổi là khác nhau. Cả hai loại thay đổi đều dẫn đến cải thiện việc cung cấp dịch vụ và quy trình trong tổ chức. Ngoài ra, thay đổi gia tăng có xu hướng dẫn đến mối quan hệ được cải thiện giữa công dân và tổ chức trong khi thay đổi mang tính chuyển hóa dẫn đến kết quả mang lại lợi ích cho toàn xã hội. Từ những phát hiện này, chúng tôi kết luận rằng hầu hết quá trình chuyển đổi số của chính phủ diễn ra thông qua các quá trình thay đổi gia tăng tích lũy để tạo ra những tác động xã hội lớn hơn. Dựa trên những phát hiện này, chúng tôi đề xuất một chương trình nghiên cứu trong tương lai bao gồm ba lĩnh vực nghiên cứu sau. Đầu tiên, nghiên cứu về chuyển đổi số trong chính phủ nên chuyển từ cách tiếp cận tập trung vào công nghệ sang cách tiếp cận lấy người dùng làm trung tâm (Phù hợp với Việt Nam trong giai đoạn chuyển đổi số quốc gia ngày 10/10 hàng năm). Thứ hai, hầu hết các nghiên cứu đều tập trung vào kết quả có lợi; do đó, các kết quả tiêu cực, chẳng hạn như tăng cường giám sát hoặc lạm dụng các công cụ ra quyết định tự động cần được phân tích và đánh giá trong nghiên cứu trong tương lai, khía cạnh rủi ro dẫn dắt xu hướng tại các trang mạng xã hội cần được xem xét chi tiết (hiện Việt Nam chưa có chặt chẽ về vấn đề nhóm tổ chức xã hội). Thứ ba, tác động lâu dài của công nghệ kỹ thuật số và cung cấp dịch vụ công nghệ kỹ thuật số cần được đánh giá bằng các phương pháp theo chiều dọc (Một khía cạnh khác nữa là nghiên cứu từ dưới lên hay từ trên xuống với chuyển đổi số). Nghiên cứu này được cấu trúc như sau: sau phần giới thiệu, chúng tôi phác thảo chiến lược nghiên cứu dẫn đến việc xác định và phân tích các tài liệu đã chọn. Sau đó, chúng tôi trình bày kết quả của từng câu hỏi. Trong cuộc thảo luận, chúng tôi đề xuất một khung khái niệm về sự thay đổi trong khu vực công do chuyển đổi số gây ra và đưa ra chương trình nghiên cứu trong tương lai. Nghiên cứu về chuyển đổi số trong cải cách hành chính khu vực công không chỉ là một xu hướng mà còn là một bước đi tất yếu để xây dựng một chính phủ điện tử thông minh, đáp ứng tốt hơn nhu cầu của xã hội và hội nhập quốc tế. Tối ưu hóa hoạt động của chính

phủ, Chuyển đổi số giúp giảm thiểu thủ tục hành chính, tối ưu hóa quy trình làm việc, và nâng cao hiệu quả của các cơ quan nhà nước. Điều này không chỉ tiết kiệm thời gian và nguồn lực mà còn nâng cao chất lượng dịch vụ công, tạo điều kiện thuận lợi cho người dân và doanh nghiệp; Đáp ứng nhu cầu của công dân trong thời đại số, Người dân ngày càng mong đợi các dịch vụ công trực tuyến, thuận tiện, và minh bạch. Chuyển đổi số giúp cải thiện trải nghiệm người dùng, tăng cường khả năng tiếp cận thông tin và dịch vụ công, đồng thời xây dựng lòng tin giữa chính phủ và công dân; Tăng cường khả năng quản lý và ra quyết định, Chuyển đổi số cung cấp cho khu vực công khả năng thu thập và phân tích dữ liệu lớn (big data) một cách chính xác và kịp thời, giúp đưa ra quyết định dựa trên dữ liệu, từ đó nâng cao hiệu quả quản lý và chính sách; Ứng phó với thách thức toàn cầu, Trong bối cảnh toàn cầu hóa và cuộc cách mạng công nghiệp 4.0, các quốc gia cần chuyển đổi số để giữ vững vị thế cạnh tranh. Đặc biệt, chuyển đổi số trong cải cách hành chính công giúp chính phủ nhanh chóng ứng phó với các thách thức như dịch bệnh, thiên tai, và biến đổi khí hậu; Phòng ngừa và giảm thiểu rủi ro, Việc ứng dụng công nghệ số giúp tăng cường bảo mật, bảo vệ dữ liệu và thông tin quan trọng của quốc gia, đồng thời giảm thiểu rủi ro liên quan đến các mối đe dọa an ninh mạng và gian lận; Thúc đẩy phát triển bền vững và sáng tạo, chuyển đổi số là yếu tố then chốt để thúc đẩy sự phát triển kinh tế - xã hội bền vững, khuyến khích sáng tạo, và đổi mới trong khu vực công, góp phần tạo ra một môi trường quản lý nhà nước hiện đại, minh bạch, và hiệu quả.

2. Phương pháp nghiên cứu

Bài viết này sử dụng các hướng dẫn PRISMA đã được thiết lập để tiến hành đánh giá có hệ thống nhằm hỗ trợ quá trình xác định và lựa chọn tài liệu một cách kỹ lưỡng, minh bạch và nghiêm ngặt (Page và cộng sự, 2021). Chúng tôi sử dụng danh sách kiểm tra PRISMA để đánh giá có hệ thống nhằm ghi lại quá trình đánh giá và báo cáo thông tin về các tiêu chí được sử dụng cũng như các quyết định được đưa ra nhằm tăng tính minh bạch và khả năng nhân rộng (xem Bảng 1); Tuy vậy, chúng tôi ưu tiên thêm vào Google scholar các bài

báo của các tạp chí chưa có nguồn trích dẫn ACI, Scopus,... Đây cũng là góc cạnh mà chúng tôi muốn nêu ra điểm nhấn trong phương pháp PRISMA hướng đến tạp chí được HĐGSNN có hiệu lực từ năm 2024 công nhận nằm trong danh mục Kinh tế-Quản lý. Chúng tôi mô tả cách chúng tôi sàng lọc và xác định các tài liệu liên quan.

Tìm tài liệu

Để xác định tài liệu liên quan về sự thay đổi trong khu vực công do chuyển đổi số số gây ra, chúng tôi đã sử dụng chuỗi tìm kiếm bao gồm hai phần tử. Đầu tiên, chúng tôi sử dụng các từ khóa bao gồm các cụm từ và khái niệm khác nhau về số hóa chính phủ được sử dụng trong tài liệu. Thứ hai, chúng tôi sử dụng các từ khóa liên quan đến chính phủ và quản trị để hạn chế kết quả cho các tài liệu tập trung đặc biệt vào các tổ chức khu vực công. Kết hợp hai yếu tố này, chúng tôi đã sử dụng truy vấn sau để xác định tài liệu: ('e-government' OR 'e-governance' OR 'digital government' OR 'digital governance' OR 'transformational government' OR digitisation OR digitalisation OR 'digital transformation') AND (government OR 'public administration' OR 'public sector' OR 'public service') chính phủ điện tử" HOẶC "quản trị điện tử" HOẶC "chính phủ số" HOẶC "quản trị số" HOẶC "chính phủ chuyển đổi" HOẶC số hóa HOẶC số hóa HOẶC "chuyển đổi số") VÀ (chính phủ HOẶC "hành chính công" HOẶC "khu vực công" HOẶC 'dịch vụ công') Chúng tôi đã sử dụng chiến lược lựa chọn rộng rãi này để đạt được cái nhìn tổng quan toàn diện về tài liệu về chính phủ số. Do đó, chúng tôi không giới hạn tìm kiếm ở các công nghệ cụ thể sử dụng các thuật ngữ như chính phủ điện tử vì những thuật ngữ này bao gồm các ứng dụng khác nhau của các công nghệ khác nhau trong chính phủ, vốn là trọng tâm chính trong nghiên cứu của chúng tôi. Chúng tôi đã áp dụng truy vấn này cho hai cơ sở dữ liệu khác nhau: Chỉ số trích dẫn khoa học xã hội của Web of Science (WOS). Chúng tôi đã chọn những cơ sở dữ liệu này vì chúng tổng hợp lại với nhau, chúng bao gồm một lượng lớn nghiên cứu được công bố có khả năng liên quan, đáp ứng các tiêu chí chất lượng về mặt đánh giá ngang hàng và cơ sở xuất

bản. Chúng tôi tìm kiếm cơ sở dữ liệu Google Scholar với phiên bản tiếng Việt Nam. Cuộc tìm kiếm bao gồm các tài liệu được xuất bản cho đến tháng 7 năm 2024. Ở cuối giai đoạn xác định, chúng tôi đã xác định được 9,334 bản.

Trong giai đoạn thứ hai, chúng tôi đã loại trừ 1,123 trường hợp trùng lặp. Sau đó, chúng tôi sàng lọc 8,211 hồ sơ còn lại bằng cách sử dụng một bộ tiêu chí đủ điều kiện cố định đã được xác định trước khi tiến hành nghiên cứu.

Đọc tài liệu

Trong giai đoạn sàng lọc, chúng tôi đã áp dụng bộ tiêu chí đủ điều kiện sau đây. Một nghiên cứu được đưa vào nếu nó đáp ứng tất cả các tiêu chí đủ điều kiện sau đây:

Thiết kế nghiên cứu – nghiên cứu thực nghiệm: Chúng tôi bao gồm tất cả các bài báo trình bày kết quả nghiên cứu thực nghiệm, bao gồm cả bằng chứng định lượng và định tính. Phù hợp với hướng dẫn PRISMA về đánh giá có hệ thống, tập trung vào việc xem xét bằng chứng thực nghiệm (Page và cộng sự, 2021), các nghiên cứu mang tính khái niệm không đưa ra bằng chứng thực nghiệm mới cũng như các đánh giá tài liệu đều bị loại trừ. Vì mục đích chất lượng, chúng tôi loại trừ các nghiên cứu tuyên bố báo cáo bằng chứng thực nghiệm nhưng thiếu phần phân thảo thiết kế/phương pháp nghiên cứu.

Lĩnh vực nghiên cứu – thay đổi khu vực công do kỹ thuật số gây ra: Chúng tôi bao gồm tất cả các bài viết tập trung vào số hóa các quy trình nội bộ và cung cấp dịch vụ của các tổ chức khu vực công hoặc các nỗ lực cải cách/thay đổi số hóa khu vực công. Chúng tôi loại trừ tất cả các bài viết chỉ tập trung vào các tổ chức tư nhân hoặc khu vực thứ ba. Do đó, các nghiên cứu về sự hợp tác của các tổ chức khu vực công với các tổ chức tư nhân hoặc khu vực thứ ba khi triển khai công nghệ kỹ thuật số đã được đưa vào.

Loại bài viết: Chúng tôi chỉ bao gồm các bài báo được bình duyệt và loại trừ các sách, kỷ yếu hội nghị và các bài phê bình sách, các đề án/luận văn, luận án tiến sĩ.

Khung thời gian: Để tăng mức độ bao phủ, không có ngày bắt đầu được sử dụng và

ngiên cứu được công bố đến tháng 7 năm 2024 đã được đưa vào.

Ngôn ngữ: Chúng tôi chọn những nghiên cứu viết bằng tiếng Anh và tiếng Việt vì lý do thực tiễn khu vực nghiên cứu tại Việt Nam.

Mức độ liên quan: Chúng tôi bao gồm các bài viết có một hoặc nhiều từ khóa được sử dụng trong truy vấn để xác định tài liệu trong tiêu đề hoặc bản tóm tắt.

Thông qua quá trình này, chúng tôi đã loại trừ 9.202 bài báo không đáp ứng một hoặc nhiều tiêu chí đủ điều kiện được xác định trước. Phương pháp PRISMA (Page và cộng sự, 2021) đề xuất phân tích toàn văn sau khi áp dụng các tiêu chí đủ điều kiện, do có rất nhiều tài liệu thu được từ tìm kiếm ban đầu này, chúng tôi đã tiến hành bằng cách thu hẹp hơn nữa trọng tâm tìm kiếm để nắm bắt tốt hơn nghiên cứu hiện có về thay đổi khu vực công do kỹ thuật số gây ra. Để làm như vậy, chúng tôi đã sàng lọc tiêu đề và tóm tắt của 960 bài viết còn lại bằng cách thực hiện tìm kiếm bổ sung trong bản tóm tắt và tiêu đề bằng cách sử dụng các từ khóa sau để giảm số lượng tài liệu đã chọn: 'thay đổi', 'cải cách', 'chuyển đổi*', 'shift', 'sửa đổi*', 'điều chỉnh*' và 'thiết kế'. Chúng tôi đã sử dụng lựa chọn từ khóa bổ sung này vì các nghiên cứu có thể sử dụng các thuật ngữ thay thế cho nhau để biểu thị sự thay đổi, do đó đảm bảo rằng chúng tôi xác định được hầu hết các nghiên cứu trong mẫu liên quan cụ thể đến thay đổi kỹ thuật số. Bước bổ sung này đã dẫn đến việc loại trừ 960 hồ sơ dẫn đến 132 nghiên cứu nằm ngoài phạm vi đánh giá này. Chúng tôi quyết định không sử dụng những từ khóa bổ sung này trong chuỗi tìm kiếm ban đầu để xác định lượng tài liệu lớn hơn nhằm giảm nguy cơ bỏ sót tài liệu liên quan, do đó hy sinh mẫu tài liệu ban đầu chính xác hơn (Boell và Cecez-Kecmanovic, 2015). Để thuận tiện cho quá trình lựa chọn, chúng tôi đã sử dụng chức năng tìm kiếm của EndNote, tuy nhiên, việc đánh giá nội dung tài liệu sau đó được thực hiện thủ công. Sơ đồ dòng PRISMA (Hình 1) tóm tắt quá trình này.

3. Kết quả và thảo luận

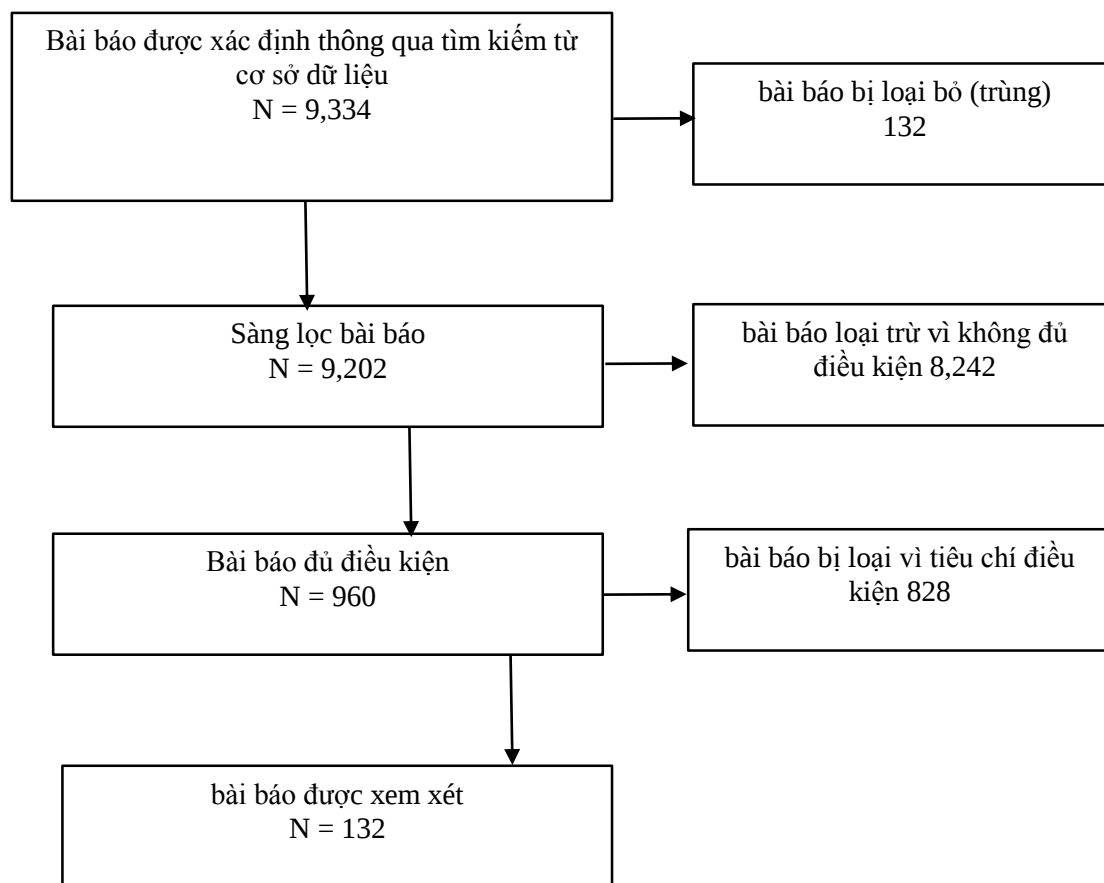
Chúng tôi coi các nghiên cứu hình thành nên cơ sở bằng chứng là dữ liệu văn bản (Bowen, 2009), cho phép chúng tôi sử dụng các phương

pháp phân tích dữ liệu định tính. Ở bước tiếp theo, chúng tôi sử dụng phần mềm phân tích dữ liệu QSR NVivo version 12.2 để cấu trúc và thực hiện thủ tục mã hóa. Dữ liệu văn bản này khác với dữ liệu định tính khác, chẳng hạn như các cuộc phỏng vấn hoặc ghi chú thực địa ở chỗ các bài báo được xuất bản bao gồm đã trải qua quá trình đánh giá ngang hàng nghiêm ngặt, giúp nâng cao giá trị tổng thể của các nguồn. Chúng tôi lấy các mã sơ bộ từ các tài liệu lý thuyết hiện có về chính phủ điện tử và sự thay đổi tổ chức. Nó bao gồm bốn yếu tố và được tóm tắt trong Bảng 1:

(1) Các đặc điểm chung của nghiên cứu như quốc gia, cấp chính phủ và phương pháp được sử dụng trong nghiên cứu; (2) Các loại thay đổi trong khu vực công do kỹ thuật số gây ra (gia tăng hoặc chuyển đổi). Để đánh giá loại thay đổi, chúng tôi đã mã hóa các câu hỏi nghiên cứu của từng bài viết để xác định liệu nghiên cứu này nhằm mục đích giải thích những thay đổi mang tính biến đổi nhỏ, gia tăng hay quy mô lớn. (3) Các động lực bên ngoài thúc đẩy sự thay đổi do kỹ thuật số gây ra. Để rút ra những yếu tố này, chúng tôi đã sử dụng các khung lý thuyết hiện có về chuyển đổi kỹ thuật số, trong đó đề xuất rằng các yếu tố kinh tế và chính trị, những thay đổi về pháp lý và quy định, khủng hoảng bên ngoài và áp lực từ người dân và các bên liên quan thúc đẩy chuyển đổi kỹ thuật số và thúc đẩy các tổ chức công bắt đầu và phát triển chuyển đổi kỹ thuật số dự án (Merge và cộng sự, 2019); (4) Các yếu tố triển khai cho thấy cách các tổ chức chính phủ triển khai công nghệ số. Những yếu tố này được bắt nguồn từ các tài liệu về quản lý thay đổi trong các tổ chức khu vực công. Để thực hiện thay đổi do kỹ thuật số gây ra, chất lượng của cơ sở hạ tầng công nghệ thông tin và dữ liệu trong tổ chức cũng như sự sẵn sàng của tổ chức đối với việc triển khai kỹ thuật số là vấn đề quan trọng. Ngoài ra, những quá trình thay đổi đó còn phụ thuộc vào năng lực tổ chức, bao gồm hiệu quả của sự hợp tác giữa các tổ chức và bên ngoài, nguồn lực sẵn có, chất lượng lãnh đạo và ra quyết định, áp lực tổ chức và các yêu cầu về cung cấp dịch vụ (Borins, 2000). Không giống như các động lực bên ngoài, các yếu tố triển khai mang tính nội bộ của tổ chức: các nhà

quản lý công được yêu cầu quản lý các yếu tố triển khai để phát triển các dự án chuyển đổi kỹ thuật số và thực hiện chúng để hoàn thành trong phạm vi ranh giới tổ chức và các ràng buộc hành chính nơi họ hoạt động (Enang và cộng sự, 2020); (5) Các lĩnh vực khác nhau bên trong và bên ngoài các tổ chức công bị ảnh hưởng bởi quá trình số hóa đang diễn ra. Để nắm bắt được những tác động có lợi của sự thay đổi do kỹ thuật số gây ra, chúng tôi sử dụng khái niệm giá trị công (Faulkner và Kaufman, 2017; Moore, 1995), đây là một khái niệm phù hợp vì nó cho phép chúng ta tính đến cả sự thay đổi gia tăng và sự thay đổi mang tính biến đổi. Theo Moore (1995), giá trị công có thể được tạo ra thông qua hành động chiến lược của các nhà quản lý công. Twizeyimana và Andersson (2019) xác định 06

khía cạnh giá trị công của chính phủ điện tử: cải thiện hành chính và dịch vụ công, hành vi đạo đức và tính chuyên nghiệp, chính phủ mở và hiệu quả hành chính. Để khái niệm hóa những tác động đối với xã hội, họ xác định hai khía cạnh giá trị công bổ sung: giá trị xã hội được cải thiện và niềm tin vào chính phủ. Chính phủ kỹ thuật số có thể ảnh hưởng đến bốn lĩnh vực sau: cung cấp thông tin và dịch vụ của chính phủ, quy trình hành chính nội bộ và mối quan hệ với các bên liên quan và toàn xã hội. Twizeyimana và Andersson (2019) cho rằng việc giới thiệu công nghệ kỹ thuật số có thể dẫn đến kết quả tích cực, vì vậy chúng tôi đã chọn bốn hạng mục rộng này để có thể đánh giá nghiêm túc các kết quả và tóm tắt các bằng chứng hiện có về cách tạo ra các kết quả.



Hình 1: Sơ đồ luồng PRISMA

Bảng 1: Mã hóa hệ thống

Mã số	Nhân tố		
Thực nghiệm	Phương pháp sử dụng	Tài liệu tham khảo	Phân loại tạp chí
Thông tin	Quốc gia		
	Tăng dần	Kuipers và cộng sự (2014). hệ thống/bộ phận của tổ chức	
Loại thay đổi	Chuyển đổi	Sự thay đổi trong mô hình tổ chức, cốt lõi của tổ chức, nhắm vào toàn bộ tổ chức. Toàn ngành làm thay đổi bản sắc, giữa các tổ chức khác nhau và môi trường bên ngoài Bannister và Connolly (2014); Norris và Reddick (2013) Borin (2000); Moore (1995); Mergel, Edelman và Haug (2019)	RQ1
Kiểm soát	Công nghệ thông tin Phát triển bền vững Động lực kinh tế Chính trị Pháp lý và chính sách Các nhân tố Các sự kiện		
Thực nghiệm	Chất lượng CNTT và dữ liệu		
	Cơ sở hạ tầng Sự sẵn sàng về mặt tổ chức Chuyển đổi số Thực nghiệm Hiệu quả Tổ chức Sự hợp tác Hiệu quả từ bên ngoài Nguồn lực sẵn có Lãnh đạo Áp lực tổ chức Yếu kém Dịch vụ Chuyển đổi Thông tin và dịch vụ Chuyển đổi Hành chính Quy trình Mối quan hệ Các bên liên quan Ảnh hưởng đến xã hội	Enang, Asenova, và Bailey (2020); Pollitt và Dan (2013); Weerakkody và cộng sự (2016)	RQ2
Các nhân tố			
Kết quả		Cordella và Bonina (2012); Mergel, Edelman và Haug (2019); Faulkner và Kaufman (2017); Twizeyimana và Andersson (2019); MacLean và Titah (2021)	RQ3

Nguồn: Nhóm tác giả tổng hợp

Những phát hiện

Để trả lời các câu hỏi đánh giá của mình, chúng tôi sử dụng phương pháp so sánh tập trung vào tài liệu điều tra rõ ràng sự thay đổi do chuyển đổi số gây ra để hiểu điều gì thúc đẩy sự thay đổi, cách thức thực hiện và kết quả nào được quan sát. Bảng 1 cung cấp một bản tóm tắt chung về các phát hiện, liên quan đến quốc gia và phương pháp được sử dụng. Tiêu chí đủ điều kiện không giới hạn các nghiên cứu ở một khu vực cụ thể để kết quả tìm kiếm bao gồm các quốc gia và cơ chế hành chính khác nhau. Hầu hết các nghiên cứu đều bắt nguồn từ Tây Âu (đặc biệt là Anh: 12 bài, Ý 11: bài và Tây Ban Nha: 7 bài), Châu Á (Trung Quốc: 8 bài và Hàn Quốc: 9 bài) và Bắc Mỹ (đặc biệt là Mỹ: 22 bài). Việt Nam không có đóng góp bài quốc tế từ RQ3. Hơn hai phần ba số nghiên cứu thực nghiệm (112 nghiên cứu) tập trung vào sự thay đổi gia tăng, bao gồm cả việc giới thiệu các hệ thống kỹ thuật số (Seepma và Pieter Van Donk, 2021) hoặc các công cụ truyền thông xã hội (Feeney và Welch, 2016). Khoảng một phần ba (52) nghiên cứu thảo luận về sự thay đổi mang tính chuyển đổi chẳng hạn như sự chuyển đổi của toàn bộ khu vực công hoặc những tác động bigdata (Norris và Reddick, 2013; Pittaway và Montazemi, 2020).

4. Kết luận

Bài viết này tổng hợp các tài liệu ngày càng phát triển về chuyển số bằng cách phân biệt giữa hai loại thay đổi do kỹ thuật số gây ra: thay đổi gia tăng và thay đổi mang tính biến đổi. Mục đích là để đánh giá xem những thay đổi này được thảo luận như thế nào trong tài liệu, được triển khai trong thực tế và những yếu tố nào dẫn đến các loại thay đổi khác nhau. Sự thay đổi mang tính chuyển đổi trong nền hành chính công hướng tới các cơ cấu tổ chức nói chung, nhưng vẫn còn thiếu các nghiên cứu phân tích mức độ bền vững của những nỗ lực thay đổi này (Mergel, Edelman và Haug, 2019). Kết quả này trái ngược với giả định phổ biến rằng chuyển đổi số đã trở thành hiện thực trong toàn bộ khu vực công, chứ không phải là một quá trình ở mức độ đang được thực hiện' (Armbrust và cộng sự, 2021). Nó cũng chỉ ra cách khái niệm hóa kém

về thuật ngữ chuyển đổi kỹ thuật số, thuật ngữ thường được sử dụng trong tài liệu học thuật để báo hiệu các yếu tố số hóa và số hóa của chính phủ thay vì chuyển đổi kỹ thuật số thực sự. Mặc dù đây không phải là một phát hiện mới (Mergel và cộng sự, 2019; Weerakkody và cộng sự, 2016), tuyên bố này hiện nay của chúng tôi dựa trên phân tích sâu rộng về nghiên cứu hành chính công đã xuất bản mà chúng tôi mã hóa, kiểm tra và báo cáo một cách có hệ thống. Do đó, những phát hiện trong đánh giá của chúng tôi phản ánh bản chất của tài liệu được kiểm tra. Bằng cách này, bài viết này phục vụ mục đích củng cố các bằng chứng hiện có để thăm dò, cấu trúc và tiếp tục lý thuyết hóa và nghiên cứu thực nghiệm. Cuộc thảo luận sau đây nhằm mục đích phục vụ mục đích này.

Dựa trên sự tổng hợp tài liệu, chúng tôi rút ra khung lý thuyết sau đây về sự thay đổi do kỹ thuật số gây ra trong khu vực hành chính công lập luận chính là sự thay đổi gia tăng và biến đổi là một phần của cùng một quá trình - bởi vì các cơ chế dẫn đến thay đổi do kỹ thuật số gây ra đều giống nhau đối với từng loại thay đổi. Vì lý do tương tự, các động lực bên ngoài dẫn đến sự thay đổi gia tăng và mang tính chuyển đổi sẽ ảnh hưởng đến toàn bộ quy trình của tổ chức. Chúng bao gồm các quy định pháp lý, tình hình kinh tế, nhu cầu của người dân và sự trưởng thành về công nghệ của chính đất nước. Những yếu tố này nằm ngoài tổ chức vì chúng hạn chế mức độ triển khai công nghệ trong tổ chức và khó có thể bị ảnh hưởng bởi các tác nhân hoạt động trong phạm vi ranh giới tổ chức đơn lẻ.

Nhóm yếu tố thúc đẩy thứ hai bao gồm các đặc điểm của tổ chức, chẳng hạn như quy mô và năng lực của tổ chức hoặc cơ sở hạ tầng công nghệ mà chúng tôi gọi là các yếu tố thúc đẩy nội bộ. Họ ảnh hưởng đến quá trình hợp tác giữa các nhân viên trong cơ quan hành chính công cũng như với các bên liên quan bên ngoài, những người cung cấp kiến thức và nguồn lực chuyên môn. Khả năng lãnh đạo là yếu tố quan trọng cho sự hợp tác vì các nhà lãnh đạo đánh giá rủi ro và tạo điều kiện thuận lợi cho công việc chung bằng cách truyền đạt các

mục tiêu và tầm nhìn chung. Ngoài ra, sự liên quan của việc hợp tác với các bên liên quan bên ngoài trong quá trình số hóa cho thấy rằng việc thực hiện thay đổi do kỹ thuật số gây ra, dù mang tính gia tăng hay mang tính biến đổi, đều được đặc trưng bởi các nhóm đa tác nhân. Do đó, các nhà quản lý công, đặc biệt là các nhà lãnh đạo khu vực công phải có kỹ năng quản lý các quá trình chuyển đổi này.

Sự thay đổi gia tăng và mang tính biến đổi dẫn đến các loại kết quả khác nhau, tuy nhiên, có những con đường khác nhau được các công nghệ kỹ thuật số khác nhau hỗ trợ để đạt được những kết quả này. Hầu hết các tài liệu tập trung vào các công nghệ phổ biến (phương tiện truyền thông xã hội, nền tảng và website) thay vì các công nghệ mới như AI.

Như đã trình bày trong các phát hiện, cả thay đổi gia tăng và thay đổi mang tính biến đổi đều dẫn đến việc cải thiện việc cung cấp thông tin và cung cấp dịch vụ cũng như số hóa các quy trình nội bộ thông qua phần mềm tự động hóa hoặc triển khai hệ thống thông tin. Đặc biệt, mối quan hệ với các bên liên quan được thay đổi theo nhiều con đường: thứ nhất, có con đường trực tiếp bằng cách triển khai các nền tảng tham gia kỹ thuật số, công dịch vụ công hoặc phương tiện truyền thông xã hội tạo điều kiện thuận lợi cho tương tác hai chiều (Bertot, Estevez và Janowski, 2016). Thứ hai, có một con đường gián tiếp nhấn mạnh rằng việc cung cấp thông tin được cải thiện sẽ ảnh hưởng đến mối quan hệ giữa các cơ quan hành chính công và các bên liên quan khác nhau. Tuy nhiên, sự thay đổi mang tính chuyển đổi không phải là hệ quả trực tiếp của việc triển khai công nghệ, như MacLean và Titah đã đề xuất (2022) hoặc Twizeyimana và Andersson (2019). Thay vào đó, nó có thể bắt nguồn từ việc người dân sử dụng công nghệ số trên quy mô lớn, chẳng hạn như phương tiện truyền thông xã hội, nền tảng dịch vụ và website của chính phủ, đồng thời tăng cường trách nhiệm giải trình của chính phủ thông qua việc cung cấp thông tin trực tuyến. Những tác động tích lũy của việc tăng cường tính minh bạch của chính phủ có thể làm giảm tham nhũng vật hoặc người dân được trao quyền đưa ra

quyết định sáng suốt hơn bằng cách tra cứu thông tin trên các website đó và đóng góp vào quá trình chuyển đổi kỹ thuật số về lâu dài. Do đó, chuyển đổi là một quá trình chậm chạp dẫn đến những kết quả được xây dựng và củng cố theo thời gian (Mintzberg và Westley, 1992). Điều này có ý nghĩa đối với các nghiên cứu trong tương lai về chuyển đổi số vì có rất ít kinh nghiệm về cách đo lường tác động của chuyển đổi số và cách phân biệt các tác động cụ thể của nó với các động lực khác xảy ra trong môi trường mà các cơ quan hành chính công hoạt động.

Từ phân tích có hệ thống của nghiên cứu hiện tại, chúng tôi rút ra ba lĩnh vực nghiên cứu trong tương lai. Đầu tiên, chúng tôi đã chỉ ra ở đây rằng nghiên cứu hiện tại chủ yếu tập trung vào sự thay đổi dựa trên công nghệ, chuyển các dịch vụ công từ chế độ phân phối tương tự sang kỹ thuật số. Khung lý thuyết chúng tôi nhấn mạnh rằng sự thay đổi mang tính chuyển đổi đó là kết quả của các bước gia tăng tích lũy tác động rộng hơn đến toàn xã hội và thường không được thực hiện thông qua một chiến lược tổng thể nhằm giải quyết các câu hỏi bao gồm cả cách toàn bộ quy trình tổ chức và hành chính công phải được thay đổi để phù hợp hơn. dẫn đến sự thay đổi thực sự mang tính chuyển đổi. Họ cũng đề nghị những cách xem xét lại liệu các dịch vụ trước đây có được cung cấp theo cách giảm bớt gánh nặng hành chính cho các bên liên quan hay theo cách hỗ trợ công chức dễ dàng sử dụng và cung cấp hay không. Một số nghiên cứu đang xem xét những thay đổi xảy ra ở cấp độ quan hệ, phân tích cách thức các thói quen và quy trình được những người thực hiện thay đổi tích cực chuyển đổi như thế nào (Pors và Pallesen, 2021; Seepma và cộng sự, 2021). Tuy nhiên, những gì chúng tôi yêu cầu là những cách tiếp cận lý thuyết đặt các tác nhân chứ không phải công nghệ hay tổ chức vào trung tâm của những nỗ lực thay đổi.

Hạn chế

Hạn chế đầu tiên trong tổng quan hệ thống của chúng tôi liên quan đến việc lựa chọn các nghiên cứu và tính chủ quan trong việc trích xuất, giải thích và phân tích dữ liệu. Tuy nhiên, hạn chế này là cố hữu của bất kỳ đánh giá hệ thống định

tính nào (Page và cộng sự, 2021), bao gồm các đánh giá hệ thống về quản lý công và chính phủ số (Enang và cộng sự, 2020; MacLean và Titah, 2021). Chúng tôi nhận thức được sự thiên vị có thể xảy ra và do đó đã mô tả rõ ràng chuỗi tìm kiếm, tuy vậy chúng tôi cố gắng thêm vào các bài báo từ Việt Nam (tuy nhiên khi áp dụng phân tích những bài báo tại Việt Nam không nằm trong danh mục từ RQ3 trở lên, cuối cùng chúng cũng đã bị loại), tiêu chí đủ điều kiện và cơ sở dữ liệu được sử dụng để xác định các nghiên cứu có liên quan. Khi làm như vậy, chúng ta chắc chắn có thể đã bỏ qua các tài liệu liên quan nằm ngoài các thông số này, chẳng hạn như nghiên cứu có liên quan được xuất bản trong sách, thủ tục hội nghị hoặc báo cáo tư vấn có thể ghi lại các trường hợp cụ thể về thay đổi do số gây ra.

Hạn chế thứ hai liên quan đến khuôn khổ lý thuyết của chúng tôi. Do sự trình bày sai lệch về sự thay đổi gia tăng và biến đổi trong các nghiên cứu hiện tại, các kết luận rút ra cho sự thay đổi gia tăng có thể có căn cứ tốt hơn trong tài liệu so với bằng chứng về thay đổi biến đổi vì chỉ có một số nghiên cứu đánh giá tác động xã hội lớn hơn. Ngoài ra, hầu hết các công nghệ được nêu trong đánh giá này đều là những công nghệ đã có uy tín như phương tiện truyền thông xã hội, website chính phủ hoặc nền tảng tham gia. Bằng chứng về

kết quả của các công nghệ mới nổi, bao gồm AI hoặc blockchain, vẫn còn khan hiếm và trong tương lai có thể chỉ ra những con đường chuyển đổi khác so với những con đường được trình bày trong nghiên cứu này. Kết luận của chúng tôi về sự thay đổi mang tính biến đổi và vai trò của công nghệ cần được kiểm tra bằng nghiên cứu thực nghiệm bổ sung.

Để giải quyết những hạn chế liên quan đến việc bỏ sót các nghiên cứu liên quan, chúng tôi đã đưa vào và xem xét một số lượng lớn tài liệu tham khảo (95 hồ sơ), một con số cao hơn đáng kể so với số lượng trong các đánh giá hiện có khác trong lĩnh vực này. Do đó, bài viết này cung cấp sự tổng hợp toàn diện các bằng chứng về sự thay đổi do chuyển đổi số gây ra trong khu vực công trong 10 năm qua tại Việt Nam, tập trung vào sự tương tác giữa những thay đổi gia tăng và mang tính chuyển đổi trong nền hành chính công (bao gồm hành chính công một cửa liên thông) và xã hội nói chung do số hóa gây ra. Cuối cùng, chúng tôi xóa bỏ các trích dẫn bài báo trong nước mặc dù trước đó chúng tôi cố gắng đọc rất nhiều, thêm các trích dẫn bên dưới, kết quả tại phần trích dẫn không có bài báo nào thể hiện tại Việt Nam, các nhà nghiên cứu có thể truy cập Website Google scholar “cải cách hành chính công” và “chuyển đổi số”.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

- [1]. Agostino, D., M. Arnaboldi, and M. Diaz Lema. (2021). New Development: COVID-19 as an Accelerator of Digital Transformation in Public Service Delivery. *Public Money & Management* 41 (1): 69–72. <https://doi.org/10.1080/09540962.2020.1764206>.
- [2]. AlNuaimi, B. K., S. K. Singh, S. Ren, P. Budhwar, and D. Vorobyev. (2022). Mastering Digital Transformation: The Nexus Between Leadership, Agility, and Digital Strategy. *Journal of Business Research* 145:636–648. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.03.038>.
- [3]. Andersen, K. N., R. Medaglia, and H. Z. Henriksen. (2012). Social Media in Public Health Care: Impact Domain Propositions. *Government Information Quarterly* 29 (4): 462–469. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2012.07.004>.
- [4]. Andersson, C., A. Hallin, and C. Ivory. (2020). Unpacking the Digitalisation of Public Services: Configuring Work During Automation in Local Government. *Government Information Quarterly* 39 (1): 10. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2021.101662>.
- [5]. Andrade, A., and L. A. Joia. (2012). Organizational Structure and ICT Strategies in the Brazilian Judiciary System.” *Government Information Quarterly* 29 (1): S32–S42. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2011.08.003>.

- [6]. Arduini, D., M. Denni, M. Lucchese, A. Nurra, and A. Zanfei. (2013). The Role of Technology, Organization and Contextual Factors in the Development of E-Government Services: An Empirical Analysis on Italian Local Public Administrations. *Structural Change and Economic Dynamics* 27:177–189. <https://doi.org/10.1016/j.strueco.2013.06.007>.
- [7]. Armbrust, V., Bertmann, C., Levo, T., Hassan, A. (2021). Public Service Leaders Wanted - Technology Vision 2021 for Public Service . *Dublin, Ireland: Accenture*.
- [8]. Astrom, J., M. Karlsson, J. Linde, and A. Pirannejad. (2012). Understanding the Rise of E-Participation in Non-Democracies: Domestic and International Factors. *Government Information Quarterly* 29 (2): 142–150. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2011.09.008>.
- [9]. Banerjee, A., E. Duflo, C. Imbert, S. Mathew, and R. Pande. (2020). E-Governance, Accountability, and Leakage in Public Programs: Experimental Evidence from a Financial Management Reform in India. *American Economic Journal-Applied Economics* 12 (4): 39–72. <https://doi.org/10.1257/app.20180302>.
- [10]. Bannister, F., and R. Connolly. (2014). ICT, Public Values and Transformative Government: A Framework and Programme for Research. *Government Information Quarterly* 31 (1): 119–128. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2013.06.002>.
- [11]. Bertot, J., E. Estevez, and T. Janowski. (2016). Universal and Contextualized Public Services: Digital Public Service Innovation Framework. *Government Information Quarterly* 33 (2): 211–222. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2016.05.004>.
- [12]. Bertot, John Carlo, et al. (2014). Big data, open government and e-government: Issues, policies and recommendations. *Information polity* 19.1-2 (2014): 5-16.
- [13]. Bhatnagar, S. C., and N. Singh. (2010). Assessing the Impact of E-Government: A Study of Projects in India. *Information Technologies & International Development* 6 (2): 109–127.
- [14]. Bloomberg, J. (2018). Digitization, digitalization, and digital transformation: confuse them at your peril. *Forbes*. Retrieved on August, 28, 2019.
- [15]. Boell, S. K., and D. Cecez-Kecmanovic. (2015). On Being ‘Systematic’ in Literature Reviews in is. *Journal of Information Technology* 30 (2): 161–173. <https://doi.org/10.1057/jit.2014.26>.
- [16]. Borins, S. (2000). Loose Cannons and Rule Breakers, or Enterprising Leaders? Some Evidence About Innovative Public Managers. *Public Administration Review* 60 (6): 498–507. <https://doi.org/10.1111/0033-3352.00113>.
- [17]. Bowen, G. A. (2009). Document Analysis as a Qualitative Research Method. *Qualitative Research Journal* 9 (2): 27. <https://doi.org/10.3316/QRJ0902027>.
- [18]. Burlington, Massachusetts. Schou, J., and A. S. Pors. (2019). Digital by Default? A Qualitative Study of Exclusion in Digitalised Welfare. *Social Policy & Administration* 53 (3): 464–477. <https://doi.org/10.1111/spol.12470>.
- [19]. Chen, L., and A. K. Aklikokou. (2019). Relating E-Government Development to Government Effectiveness and Control of Corruption: A Cluster Analysis. *Journal of Chinese Governance* 6 (1): 155–173. <https://doi.org/10.1080/23812346.2019.1698693>.
- [20]. Cordella, A., and A. Paletti. (2019). Government as a Platform, Orchestration, and Public Value Creation: The Italian Case. *Government Information Quarterly* 36 (4): 101409. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2019.101409>.
- [21]. Cordella, A., and C. M. Bonina. (2012). A Public Value Perspective for ICT Enabled Public Sector Reforms: A Theoretical Reflection. *Government Information Quarterly* 29 (4): 512–520. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2012.03.004>.
- [22]. Das, A., H. Singh, and D. Joseph. (2017). A Longitudinal Study of E-Government Maturity. *Information & Management* 54 (4): 415–426. <https://doi.org/10.1016/j.im.2016.09.006>.

- [23]. Dash, Satyabrata, and Subhendu Kumar Pani. (2016). E-Governance paradigm using cloud infrastructure: Benefits and challenges. *Procedia Computer Science* 85 (2016): 843- 855.
- [24]. De-Miguel-Molina, M. (2010). E-Government in Spain: An Analysis of the Right to Quality E-Government. *International Journal of Public Administration* 33 (1): 1–10. <https://doi.org/10.1080/01900690903178454>.
- [25]. DePaula, N., E. Dincelli, and T. M. Harrison. (2018). Toward a Typology of Government Social Media Communication: Democratic Goals, Symbolic Acts and Self-Presentation. *Government Information Quarterly* 35 (1): 98–108. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2017.10.003>.
- [26]. Desouza, Kevin C., and Benoy Jacob. (2017). Big data in the public sector: Lessons for practitioners and scholars. *Administration & society* 49.7 (2017): 1043-1064.
- [27]. Ebert, Christof, and Carlos Henrique C. Duarte. (2018). Digital transformation. *IEEE Softw.* 35.4 (2018): 16-21.
- [28]. El-Haddadeh, R., V. Weerakkody, and S. Al-Shafi. (2013). The Complexities of Electronic Services Implementation and Institutionalisation in the Public Sector. *Information & Management* 50 (4): 135–143. <https://doi.org/10.1016/j.im.2013.02.005>.
- [29]. Enang, I., D. Asenova, and S. J. Bailey. (2020). Identifying Influencing Factors of Sustainable Public Service Transformation: A Systematic Literature Review. *International Review of Administrative Sciences* 88 (1): 1–23. <https://doi.org/10.1177/0020852319896399>.
- [30]. Epstein, B. (2022). Two Decades of E-Government Diffusion Among Local Governments in the United States. *Government Information Quarterly* 39 (2): 15. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2021.101665>.
- [31]. Faulkner, N., and S. Kaufman. (2017). Avoiding Theoretical Stagnation: A Systematic Review and Framework for Measuring Public Value. *Australian Journal of Public Administration* 77 (1): 69–86. <https://doi.org/10.1111/1467-8500.12251>.
- [32]. Feeney, M. K., and A. Brown. (2017). Are Small Cities Online? Content, Ranking, and Variation of US Municipal Websites. *Government Information Quarterly* 34 (1): 62–74. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2016.10.005>.
- [33]. Feeney, M. K., and E. W. Welch. (2016). Technology-Task Coupling: Exploring Social Media Use and Managerial Perceptions of E-Government. *The American Review of Public Administration* 46 (2): 162–179. <https://doi.org/10.1177/0275074014547413>.
- [34]. Feeney, M. K., F. Fusi, L. Camarena, and F. X. Zhang. (2020). Towards More Digital Cities? Change in Technology Use and Perceptions Across Small and Medium-Sized US Cities. *Local Government Studies* 46 (5): 820–845. <https://doi.org/10.1080/03003930.2019.1690993>.
- [35]. Fischer, C., M. Heuberger, and M. Heine. (2021). The Impact of Digitalization in the Public Sector: A Systematic Literature Review. *Zeitschrift für Public Policy, Recht und Management* 14 (1): 1–21. <https://doi.org/10.3224/dms.v14i1.13>.
- [36]. Fountain, J. E. (2001). *Building the Virtual State: Information Technology and Institutional Change*. Washington D.C: Brookings institution press.
- [37]. Gil-Garcia, J. R., S. S. Dawes, and T. A. Pardo. (2018). Digital Government and Public Management Research: Finding the Crossroads. *Public Management Review* 20 (5): 633–646. <https://doi.org/10.1080/14719037.2017.1327181>.
- [38]. Hagberg, Johan, Malin Sundstrom, and Niklas Egels-Zandén. (2016). The digitalization of retailing: an exploratory framework. *International Journal of Retail & Distribution Management* 44.7 (2016): 694- 712.

- [39]. Hanelt, A., R. Bohnsack, D. Marz, and C. Antunes Marante. (2021). A Systematic Review of the Literature on Digital Transformation: Insights and Implications for Strategy and Organizational Change. *Journal of Management Studies* 58 (5): 1159–1197. <https://doi.org/10.1111/joms.12639>.
- [40]. Hayes, ., L. Introna, and D. Petrakaki. (2014). Imbrications of Institutional Logics: The Case of an E-Government Initiative in Greece. *New Technology, Work and Employment* 29 (2): 124–138. <https://doi.org/10.1111/ntwe.12029>.
- [41]. Hellberg, A. S., and A. Gronlund. (2013). Conflicts in Implementing Interoperability: Re-Operationalizing Basic Values. *Government Information Quarterly* 30 (2): 154–162. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2012.10.006>.
- [42]. Hess, Thomas, et al. (2016). Options for formulating a digital transformation strategy. *MIS Quarterly Executive* 15.2 (2016).
- [43]. Hinings, B., T. Gegenhuber, and R. Greenwood. (2018). Digital Innovation and Transformation: An Institutional Perspective. *Information and Organization* 28 (1): 52–61. <https://doi.org/10.1016/j.infoandorg.2018.02.004>
- [44]. Holliday, Ian. (2002). Building E-government in East and Southeast Asia: Regional rhetoric and national (in) action. *Public Administration and Development: The International Journal of Management Research and Practice* 22.4 (2002): 323- 335.
- [45]. Im, T. (2011). Information Technology and Organizational Morphology: The Case of the Korean Central Government. *Public Administration Review* 71 (3): 435–443. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6210.2011.02227.x> .
- [46]. Jackson, S., and M. S. Wong. (2017). A Cultural Theory Analysis of E-Government: Insights from a Local Government Council in Malaysia. *Information Systems Frontiers* 19 (6): 1391–1405. <https://doi.org/10.1007/s10796-016-9652-z> .
- [47]. Jiang, X., and S. Ji. (2014). E-Government Web Portal Adoption: The Effects of Service Quality. *E-Service Journal* 9 (3): 43–60. <https://doi.org/10.2979/eservicej.9.3.43> .
- [48]. Jones, S., Z. Irani, U. A. Sivarajah, and P. E. D. Love. (2019). Risks and Rewards of Cloud Computing in the UK Public Sector: A Reflection on Three Organisational Case Studies. *Information Systems Frontiers* 21 (2): 359–382. <https://doi.org/10.1007/s10796-017-9756-0> .
- [49]. Jun, K.-N., F. Wang, and D. Wang. (2014). E-Government Use and Perceived Government Transparency and Service Capacity. *Public Performance & Management Review* 38 (1): 125–151. <https://doi.org/10.2753/PMR1530-9576380106> .
- [50]. Kardan, . A., and A. Sadeghian. (2011). Is E-Government a Way to E-Democracy? A Longitudinal Study of the Iranian Situation. *Government Information Quarterly* 28 (4): 466–473. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2010.12.007> .
- [51]. Kassen, M. (2019). Promoting Public Cooperation in Government: Key Drivers, Regulation, and Barriers of the E-Collaboration Movement in Kazakhstan. *International Review of Administrative Sciences* 85 (4): 743–762. <https://doi.org/10.1177/0020852317735595> .
- [52]. Kim, S.-B., and D. Kim. (2020). ICT Implementation and Its Effect on Public Organizations: The Case of Digital Customs and Risk Management in Korea. *Sustainability* 12 (8): 3421. <https://doi.org/10.3390/su12083421> .
- [53]. Klopp, J. M., E. M. Marcello, G. Kirui, and H. Mwangi. (2013). Negotiating E-Politics: Initiating E-Government in a Municipal Council in Kenya. *Information Polity: The International Journal of Government & Democracy in the Information Age* 18 (1): 21–42. <https://doi.org/10.3233/IP-130294> .

- [54]. Krøtel, S. M. L. (2021). Digital Communication of Public Service Information and Its Effect on Citizens' Perception of Received Information. *International Journal of Public Administration* 44 (2): 132–145. <https://doi.org/10.1080/01900692.2019.1672182> .
- [55]. Kuhlmann, S., and M. Heuberger. (2021). Digital Transformation Going Local: Implementation, Impacts and Constraints from a German Perspective. *Public Money & Management* 43 (2): 1–9. <https://doi.org/10.1080/09540962.2021.1939584> .
- [56]. Kuipers, B. S., M. Higgs, W. Kickert, L. Tummers, J. Grandia, and J. Van der Voet. (2014). The Management of Change in Public Organizations: A Literature Review. *Public Administration* 92 (1): 1–20. <https://doi.org/10.1111/padm.12040> .
- [57]. Kuk, G., and M. Janssen. (2011). The Business Models and Information Architectures of Smart Cities. *Journal of Urban Technology* 18 (2): 39–52. <https://doi.org/10.1080/10630732.2011.601109> .
- [58]. Kumar, R., A. Sachan, and A. Mukherjee. (2017). Qualitative Approach to Determine User Experience of E-Government Services. *Computers in Human Behavior* 71:299–306. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2017.02.023> .
- [59]. Langley, A., C. Smallman, H. Tsoukas, and H. Andrew Van de Ven. (2013). Process Studies of Change in Organizations and Management: Unveiling Temporality, Activity and Flow. *Academy of Management Journal* 56 (1): 1–13. <https://doi.org/10.5465/amj.2013.4001> .
- [60]. Legner, Christine, et al. (2017). Digitalization: opportunity and challenge for the business and information systems engineering community. *Business & information systems engineering* 59 (2017): 301-308.
- [61]. Lember, V., R. Kattel, and P. Tonurist. (2018). Technological Capacity in the Public Sector: The Case of Estonia. *International Review of Administrative Sciences* 84 (2): 214–230. <https://doi.org/10.1177/0020852317735164> .
- [62]. Lim, J. H., and S.-Y. Tang. (2008). Urban E-Government Initiatives and Environmental Decision Performance in Korea. *Journal of Public Administration Research & Theory* 18 (1): 109–138. <https://doi.org/10.1093/jopart/mum005> .
- [63]. Liste, L., and K. H. Sorensen. (2015). Consumer, Client or Citizen? How Norwegian Local Governments Domesticize Website Technology and Configure Their Users. *Information, Communication & Society* 18 (7): 733–746. <https://doi.org/10.1080/1369118x.2014.993678> .
- [64]. MacLean, D., and R. Titah. (2021). A Systematic Literature Review of Empirical Research on the Impacts of E-Government: A Public Value Perspective. *Public Administration Review* 82 (1): 23–38. <https://doi.org/10.1111/puar.13413> .
- [65]. Maerøe, A. R., A. Norta, V. Tsap, and I. Pappel. (2020). Increasing Citizen Participation in E-Participatory Budgeting Processes. *Journal of Information Technology & Politics* 18 (2): 125–147. <https://doi.org/10.1080/19331681.2020.1821421> .
- [66]. Mahmood, M., V. Weerakkody, and W. F. Chen. (2019). The Influence of Transformed Government on Citizen Trust: Insights from Bahrain. *Information Technology for Development* 25 (2): 275–303. <https://doi.org/10.1080/02681102.2018.1451980> .
- [67]. Manyika, James, et al. (2011). Big data: The next frontier for innovation, competition, and productivity. *McKinsey Global Institute*, 2011.
- [68]. Meijer, Albert, and Manuel Pedro Rodríguez Bolívar. (2016). Governing the smart city: a review of the literature on smart urban governance. *International review of administrative sciences* 82.2 (2016): 392- 408.
- [69]. Mergel, I., N. Edelman, and N. Haug. (2019). Defining Digital Transformation: Results from Expert Interviews. *Government Information Quarterly* 36 (4): 101385. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2019.06.002>

- [70]. Mintzberg, H., and F. Westley. (1992). Cycles of Organizational Change. *Strategic Management Journal* 13 (S2): 39–59. <https://doi.org/10.1002/smj.4250130905> .
- [71]. Moore, M. H. (1995). Creating Public Value: Strategic Management in Government. Cambridge, Massachusetts: *Harvard University Press*.
- [72]. Nguyen, N. A. (2016). A Cross-Cultural Study on E-Government Services Delivery. *The Electronic Journal of Information Systems Evaluation* 19 (2): 121–134.
- [73]. Norris, D. F., and C. G. Reddick. (2013). Local E-Government in the United States: Transformation or Incremental Change? *Public Administration Review* 73 (1): 165–175. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6210.2012.02647.x> .
- [74]. Page, M. J., J. E. McKenzie, P. M. Bossuyt, I. Boutron, T. C. Hoffmann, C. D. Mulrow, L. Shamseer, et al. (2021). The PRISMA 2020 Statement: An Updated Guideline for Reporting Systematic Reviews. *Systematic Reviews* 10 (89): 1–11. <https://doi.org/10.1186/s13643-021-01626-4> .
- [75]. Parviainen, Päivi, et al. (2017). Tackling the digitalization challenge: how to benefit from digitalization in practice. *International journal of information systems and project management* 5.1 (2017): 63-77.
- [76]. Pittaway, J. J., and A. R. Montazemi. (2020). Know-How to Lead Digital Transformation: The Case of Local Governments. *Government Information Quarterly* 37 (4): N.PAG–N.PAG. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2020.101474> .
- [77]. Polat, R. K., and L. Pratchett. (2014). Citizenship in the Age of the Internet: A Comparative Analysis of Britain and Turkey. *Citizenship Studies* 18 (1): 63–80. <https://doi.org/10.1080/13621025.2013.780765>
- [78]. Pollitt, C., and S. Dan. (2013). Searching for Impacts in Performance-Oriented Management Reform: A Review of the European Literature. *Public Performance & Management Review* 37 (1): 7–32. <https://doi.org/10.2753/PMR1530-9576370101> .
- [79]. Pors, A. S., and E. Pallesen. (2021). The Reorganization of the Bureaucratic Encounter in a Digitized Public Administration. *Ephemera: Theory & Politics in Organization* 21 (3): 17–41. QSR, *International Pty Ltd*. 2020. NVivo Qualitative Data Analysis Software .
- [80]. Schulz, D., and J. Newig. (2015). Assessing Online Consultation in Participatory Governance: Conceptual Framework and a Case Study of a National Sustainability-Related Consultation Platform in Germany. *Environmental Policy & Governance* 25 (1): 55–69. <https://doi.org/10.1002/eet.1655> .
- [81]. Seepma, A. P., C. de Blok, and D. P. Van Donk. (2021). Designing Digital Public Service Supply Chains: Four Country-Based Cases in Criminal Justice. *Supply Chain Management: An International Journal* 26 (3): 418–446. <https://doi.org/10.1108/SCM-03-2019-0111> .
- [82]. Seo, I., Y. Kim, and J. Choi. (2018). Assessment of Efficiency in Public Service – Focused on Government 3.0 Case in Korea. *Total Quality Management & Business Excellence* 29 (9–10): 1161–1184. <https://doi.org/10.1080/14783363.2018.1487596> .
- [83]. Singh, Anna, and Thomas Hess. (2017). How chief digital officers promote the digital transformation of their companies. *MIS Quarterly Executive* 16.1 (2017).
- [84]. Singh, Varun, Ishan Srivastava, and Vishal Johri. (2014). Big data and the opportunities and challenges for government agencies. *International Journal of Computer Science and Information Technologies* 5.4 (2014): 5821-5824.
- [85]. R., R. Hackney, and A. Popovic. (2016). Emergent Digital Era Governance: Enacting the Role of the ‘Institutional entrepreneur’ in Transformational Change. *Government Information Quarterly* 33 (2): 223–236. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2016.04.003> .

- [86]. Tolbert, C. J., K. Mossberger, and R. McNeal. (2008). Institutions, Policy Innovation, and E-Government in the American States. *Public Administration Review* 68 (3): 549–563. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6210.2008.00890.x> .
- [87]. Toots, M. (2019). Why E-Participation Systems Fail: The Case of Estonia’s Osale.Ee. *Government Information Quarterly* 36 (3): 546–559. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2019.02.002> .
- [88]. Twizeyimana, J. D., and A. Andersson. (2019). The Public Value of E-Government—A Literature Review. *Government Information Quarterly* 36 (2): 167–178. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2019.01.001> .
- [89]. Vogl, T. M., C. Seidelin, B. Ganesh, and J. Bright. (2020). Smart Technology and the Emergence of Algorithmic Bureaucracy: Artificial Intelligence in UK Local Authorities. *Public Administration Review* 80 (6): 946–961. <https://doi.org/10.1111/puar.13286> .
- [90]. Weerakkody, V., A. Omar, R. El-Haddadeh, and M. Al-Busaidy. (2016). Digitally-Enabled Service Transformation in the Public Sector: The Lure of Institutional Pressure and Strategic Response Towards Change. *Government Information Quarterly* 33 (4): 658–668. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2016.06.006> .
- [91]. Weerakkody, V., R. El-Haddadeh, T. Sabol, A. Ghoneim, and P. Dzupka. (2012). E-Government Implementation Strategies in Developed and Transition Economies: A Comparative Study. *International Journal of Information Management* 32 (1): 66–74. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2011.10.005> .
- [92]. Young, M. M. (2020). Implementation of Digital-Era Governance: The Case of Open Data in US Cities. *Public Administration Review* 80 (2): 305–315. <https://doi.org/10.1111/puar.13156> .
- [93]. Zhang, N., Z. K. Lu, and Y. Y. Shou. (2017). The Dominant Role of Governing Structure in Cross-Sector Collaboration in Developing China: Two Case Studies of Information Integration in Local Government One-Stop Services. *Information Technology for Development* 23 (3): 554–578. <https://doi.org/10.1080/02681102.2017.1363030> .
- [94]. Zharebtsov, M. (2019). Taking Stock of Russian eGovernment. *Europe-Asia Studies* 71 (4): 579–607. <https://doi.org/10.1080/09668136.2019.1590535> .

Thông tin tác giả:

1. Nguyễn Thanh Tùng

- Đơn vị công tác: UBND phường Đông Hoà, thành phố Dĩ An, tỉnh Bình Dương

2. Nguyễn Ngọc Tú Anh

- Đơn vị công tác: Đại học Kinh tế thành phố Hồ Chí Minh
- Địa chỉ email: anhnt.878919@gmail.com

3. Nguyễn Thị Vân Anh

- Đơn vị công tác: Tòa Án Nhân dân Quận 5

4. Nguyễn Nguyên Phương

- Đơn vị công tác: Sở Công thương thành phố Hồ Chí Minh

Ngày nhận bài: 17/8/2024

Ngày nhận bản sửa: 29/8/2024

Ngày duyệt đăng: 25/9/2024