

TÁC ĐỘNG CỦA NĂNG LỰC LÃNH ĐẠO ĐẾN SỰ THÀNH CÔNG CỦA CHUYỂN ĐỔI SỐ TẠI CÁC DOANH NGHIỆP

THE INFLUENCE OF LEADERSHIP COMPETENCY ON THE SUCCESS OF CORPORATE DIGITAL TRANSFORMATION

Nguyễn Thị Hải Ly^{1,*}

DOI: <https://doi.org/10.57001/huiv5804.2024.079>

TÓM TẮT

Chuyển đổi số là một xu thế tất yếu hiện nay và đang diễn ra mạnh mẽ trong tất cả các lĩnh vực kinh doanh và đời sống xã hội. Các doanh nghiệp tại Việt Nam đang thực hiện chuyển đổi số mạnh mẽ dưới tác động của chuyển đổi số trong mô hình kinh doanh. Để chuyển đổi số thành công, nhà quản lý và lãnh đạo của mỗi doanh nghiệp cần thấu hiểu và nắm bắt xu thế toàn cầu cũng như nâng tầm tư duy chiến lược cần tích lũy kinh nghiệm và tích cực học hỏi để xây dựng chiến lược chuyển đổi số phù hợp cho doanh nghiệp của mình. Nghiên cứu này kiểm tra ảnh hưởng của năng lực lãnh đạo đến sự thành công của chuyển đổi số tại các doanh nghiệp. Kết quả nghiên cứu cho thấy được lãnh đạo có thể có ảnh hưởng lớn đến chuyển đổi số của một doanh nghiệp. Lãnh đạo cần tạo ra một môi trường làm việc thích hợp để các nhân viên có thể học hỏi và sử dụng công nghệ mới. Nếu lãnh đạo có tầm nhìn rõ ràng và mạnh mẽ về việc triển khai chuyển đổi số, và họ đưa ra chiến lược kế hoạch và quyết định thực hiện cụ thể, thì doanh nghiệp sẽ có nhiều cơ hội để thành công trong việc chuyển đổi số.

Từ khóa: Chuyển đổi số; năng lực lãnh đạo; sự thành công của chuyển đổi số.

ABSTRACT

Digital transformation is an inevitable trend that implementing in business and social life. Vietnamese firms are implementing digital transformation under the impact of the Fourth revolution leading to the change in business models. To successfully transform digitally, firm managers and leaders need to understand and grasp global trends as well as improve strategic thinking and need to accumulate experience and actively learn to build digital strategies for firms. This study examines the influence of leadership competency on the success of digital transformation in businesses. The research results show that leadership competency can have a strong influence on the digital transformation of firms. Firm managers need to create a suitable working environment so employees can learn and use new technology. If leaders have a clear and strong vision for implementing digital transformation, and they make specific strategic plans and implementation decisions, then firms will have many opportunities to succeed in digital transformation.

Keywords: Digital transformation; leadership competency; digital transformation success.

¹Khoa Kế toán - Kiểm toán, Trường Đại học Công nghiệp Hà Nội

*Email: nguyenthihaily@hauivn.edu.vn

Ngày nhận bài: 03/8/2023

Ngày nhận bài sửa sau phản biện: 10/9/2023

Ngày chấp nhận đăng: 25/02/2024

1. MỞ ĐẦU

Chuyển đổi số đang là xu hướng của cuộc cách mạng công nghiệp lần thứ 4. Đa phần các doanh nghiệp đang ứng dụng khoa học, công nghệ hiện đại vào quản lý và nâng cao hiệu quả sản xuất trong hoạt động kinh doanh. Việc ứng dụng chuyển đổi số trong các doanh nghiệp là một chiến lược lâu dài hướng đến thay đổi mô hình kinh doanh, luôn cập nhật và đón đầu các hoạt động mới. Điều này yêu cầu rất cao đến người lãnh đạo phải có tầm nhìn và tư duy nhạy bén để thấu hiểu cũng như nắm bắt các nhu cầu mới của thị trường. Thông thường, các doanh nghiệp đang hoạt động theo bộ máy tổ chức hoàn chỉnh, vai trò của người lãnh đạo chủ yếu là giải quyết các vấn đề thắc mắc của đội ngũ quản lý và nhân viên. Nhưng trong chuyển đổi số vai trò của người lãnh đạo hoàn toàn ngược lại, thay vì đưa ra các giải đáp đúng thì việc đặt ra các câu hỏi đúng mới thật sự quan trọng. Bên cạnh đó cần tăng cường liên kết giữa các bộ phận trong doanh nghiệp, các phòng ban có cùng nhiệm vụ và mục tiêu làm việc để họ dễ dàng nắm bắt thông tin trên hệ thống.

Mục tiêu của nghiên cứu nhằm tìm hiểu về ảnh hưởng của năng lực lãnh đạo đến sự thành công của chuyển đổi số trong các doanh nghiệp. Cung cấp nhận thức về chuyển đổi số trong kinh doanh. Điều tra, khảo sát thực trạng chuyển đổi số và tìm hiểu mức độ ảnh hưởng của năng lực lãnh đạo đến sự thành công của chuyển đổi số trong các doanh nghiệp khảo sát. Phân tích ảnh hưởng và đề xuất những khuyến nghị hướng đến gia tăng khả năng thành công của quá trình chuyển đổi số của các doanh nghiệp

2. CƠ SỞ LÝ THUYẾT VÀ TỔNG QUAN NGHIÊN CỨU

Chuyển đổi số: Chuyển đổi kỹ thuật số là sự hợp nhất giữa các quy trình vật lý và kỹ thuật số vào hệ thống phi tập trung, đại diện cho một sự thay đổi lớn trong xã hội và môi trường tổ chức. Chuyển đổi số đã xác định cấu trúc công nghiệp và tái tạo mô hình kinh doanh (Gonçalves da Silva và Ferreira, 2022). Hiện nay, chuyển đổi số được diễn ra phổ biến trên tất cả hầu hết các lĩnh vực của đời sống, kinh tế, xã hội, từ khu vực công đến các khu vực và hoạt động của lĩnh vực tư nhân (Yoon, 2020).

Năng lực lãnh đạo là khả năng của một cá nhân hoặc một nhóm người gây ảnh hưởng và hướng dẫn những người theo dõi hoặc thành viên của một tổ chức, xã hội hoặc nhóm. Định nghĩa của House và cộng sự (2002), người đã định nghĩa lãnh đạo là “khả năng của một cá nhân gây ảnh hưởng, thúc đẩy và cho phép những người khác đóng góp vào hiệu quả và thành công của tổ chức mà họ là những thành viên”.

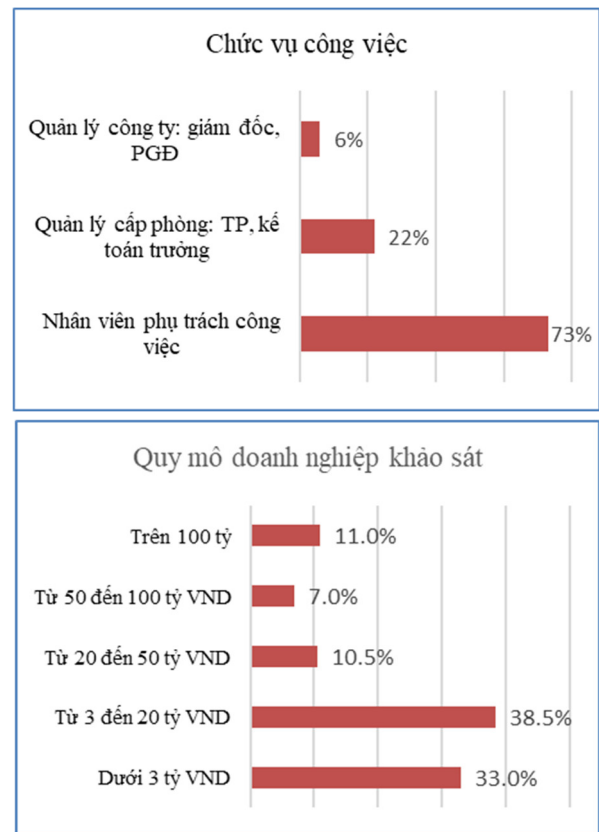
Nghiên cứu của Osmundsen và cộng sự (2018) đã khám phá các động lực, mục tiêu, yếu tố thành công và ý nghĩa của chuyển đổi kỹ thuật số. Cuộc điều tra này được thực hiện thông qua việc xem xét tài liệu có hệ thống tập trung vào những đóng góp thực nghiệm trong lĩnh vực Hệ thống thông tin. Bằng cách xem xét những đóng góp thực nghiệm phổ biến về chuyển đổi kỹ thuật số, các tác giả cung cấp thông tin chi tiết về lý do tại sao các tổ chức thực hiện chuyển đổi kỹ thuật số, cách thực hiện chuyển đổi và các ảnh hưởng của chuyển đổi kỹ thuật số đến một tổ chức. Morakanyane và cộng sự (2020) tìm hiểu các nhân tố ảnh hưởng đến sự thành công của chuyển đổi số. Để hiểu cách các tổ chức làm để thực hiện chuyển đổi số thành công, các tác giả đã tiến hành đánh giá một tài liệu đại diện. Từ tổng số 89 bài báo, trong đó có 16 mô tả toàn bộ câu chuyện về sự thành công của chuyển đổi kỹ thuật số của 10 tổ chức đại diện đã được chọn. Bằng phương pháp phân tích nội dung và phân tích câu hỏi cho từng trường hợp đã phát hiện 174 thuộc tính. Các tác giả đã nhóm các thuộc tính tương tự để xây dựng danh mục cấp cao hơn theo chủ đề bằng phương pháp so sánh. Các tác giả đã phân tích nội dung chéo giữa các trường hợp để tìm ra điểm mạnh của các thuộc tính. 7 yếu tố chính và 23 yếu tố phụ đã được phân loại dựa trên các nhóm thuộc tính. Những yếu tố này sẽ giúp các tổ chức chuyển đổi kỹ thuật số thành công. Meraghni và cộng sự (2021) giải thích khung khái niệm và thực tế của việc chuyển đổi số và ảnh hưởng của việc chuyển đổi số đối với hệ thống thông tin kế toán bằng cách tập trung vào các yêu cầu của chuyển đổi số. Đặc biệt, nghiên cứu này khẳng định chiến lược số thì kiến thức cần thiết về yếu tố con người là một phần quan trọng của số hóa hệ thống thông tin kế toán. Nhiều nhà nghiên cứu đã quan tâm đến phát triển các thang đo về năng lực lãnh đạo trong bối cảnh chuyển đổi số, như Abbu và cộng sự (2022) hay Sainger (2018), hay Promsri (2019). Nhiều những nghiên cứu tìm thấy ảnh hưởng của phong cách lãnh đạo đến chuyển đổi số tại doanh nghiệp (Sow và Aborbie, 2018). Một số nghiên cứu khác của Quyết (2021) cũng đã khẳng định vai trò của yếu tố con người, trong đó Nguyễn Thị Thúy Hằng và Trần Mai Lâm Ái (2019) đưa ra vai trò quan trọng của phong cách và năng lực lãnh đạo đến sự thành công trong đổi mới sáng tạo và khởi nghiệp. Bởi nhà lãnh đạo có năng lực sẽ giúp tạo môi trường làm việc tốt và giúp gia tăng sự hài lòng của người lao động trong doanh nghiệp (Muhajir và cộng sự, 2023). Từ đó nghiên cứu đề xuất giả thuyết nghiên cứu sau:

Giả thuyết H: Năng lực lãnh đạo của nhà quản lý có ảnh hưởng tích cực đến sự thành công của chuyển đổi số trong doanh nghiệp.

3. PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU

Đo lường biến nghiên cứu: Biến phụ thuộc được sử dụng trong mô hình là sự thành công của chuyển đổi số. Nghiên cứu sử dụng thang đo do (Amalina và Suryani, 2022) phát triển từ nghiên cứu của Delone và McLean (2003) và được các tác giả (Giang và cộng sự 2022) hiệu chỉnh. Sự thành công của chuyển đổi số gồm có 5 chỉ báo đo lường từ NB1 đến NB5. Biến độc lập trong mô hình là năng lực lãnh đạo gồm 13 chỉ báo đo lường từ LS1 đến LS13, được sử dụng theo thang đo do các tác giả Yang và cộng sự (2012) phát triển.

Phương pháp thu thập dữ liệu: Nghiên cứu thực hiện khảo sát ngẫu nhiên thông qua gửi phiếu khảo sát trực tuyến đến hộp thư điện tử doanh nghiệp và thông qua các nhóm cộng đồng của doanh nghiệp trên các nền tảng mạng xã hội. Nghiên cứu thu hồi được 200 phiếu khảo sát hợp lệ và nghiên cứu thực hiện đóng đường dẫn để tổng hợp và phân tích dữ liệu.



Hình 1. Đặc điểm dữ liệu khảo sát

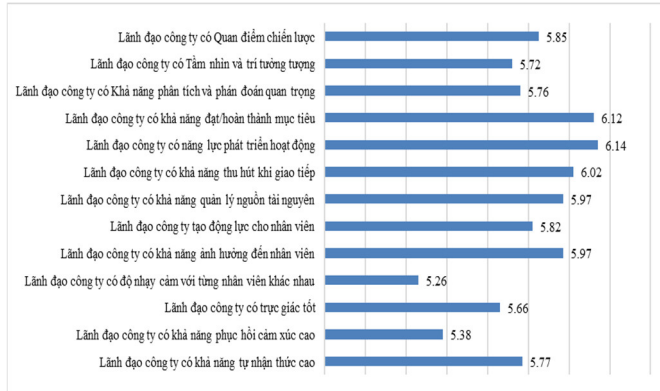
Phương pháp phân tích dữ liệu: Nghiên cứu sử dụng phương pháp phân tích định lượng gồm có phân tích độ tin cậy thang đo, phân tích nhân tố khám phá (EFA), phân tích tương quan và phân tích hồi quy đa biến.

4. KẾT QUẢ NGHIÊN CỨU VÀO THẢO LUẬN

Kết quả đánh giá về năng lực lãnh đạo và chuyển đổi số của các doanh nghiệp

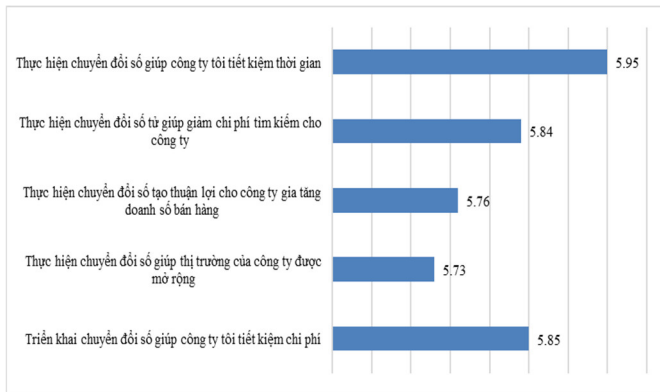
Kết quả đánh giá về năng lực lãnh đạo của nhà quản lý được trình bày tại hình 2. Nghiên cứu sử dụng thang đo Likert 7 điểm, kết quả cho thấy một số đánh giá tốt như “lãnh

đạo công ty nó năng lực phát triển hoạt động” (6,14/7), “lãnh đạo công ty có khả năng đạt/hoàn thành mục tiêu” (6,12/7), “lãnh đạo công ty có khả năng thu hút khi giao tiếp” (6,02/7).



Hình 2. Đánh giá về năng lực lãnh đạo của nhà quản lý doanh nghiệp

Về lợi ích của chuyển đổi số, kết quả tại hình 3 cho thấy, trên thang đo 7 điểm, các kết quả cho thấy mức đánh giá về lợi ích đạt được chỉ ở mức khá (giá trị < 6). Lợi ích được đánh giá tốt nhất trong số những lợi ích đưa ra là thực hiện chuyển đổi số đã giúp doanh nghiệp tiết kiệm được thời gian, tiếp theo đó là đến giúp doanh nghiệp giảm chi phí tìm kiếm.



Hình 3. Lợi ích của chuyển đổi số trong doanh nghiệp

Kết quả đánh giá chất lượng đo lường biến nghiên cứu

Để đánh giá chất lượng đo lường biến nghiên cứu, tác giả sử dụng phân tích nhân tố khám phá (EFA) và phân tích độ tin cậy của thang đo. Với các biến nghiên cứu mới được chuyển ngữ và sử dụng trong bối cảnh tại Việt Nam, nghiên cứu thực hiện phân tích EFA để khám sự hội tụ và phân tích giữa các chỉ báo đo lường biến nghiên cứu. Phân tích EFA được thực hiện riêng cho biến độc lập và biến phụ thuộc, sử dụng phép quay varimax và phương pháp phân tích thành phần chính.

Kết quả phân tích EFA biến độc lập, năng lực lãnh đạo, được thực hiện qua 2 lần. Kết quả lần thứ nhất loại 02 chỉ báo LS11 và LS13. Kết quả phân tích EFA lần 2 của biến độc lập có hệ số KMO = 0,917 > 0,5, điều này chứng tỏ dữ liệu dùng để phân tích nhân tố là hoàn toàn thích hợp. Kết quả kiểm định Barlett’s là 1215,179 với mức ý nghĩa Sig. = 0,000 < 0,05 và tải lên 2 nhóm nhân tố: Nhóm 1 gồm: Năng lực về cảm xúc và xã hội (ESLS) gồm LS1, LS2, LS3, LS3 và Năng lực lãnh đạo về quản trị (MSLS) gồm LS5, LS6, LS7, LS8, LS9, LS10,

LS12. Kết quả phân tích biến phụ thuộc có KMO = 0,856 > 0,5, điều này chứng tỏ dữ liệu dùng để phân tích nhân tố là hoàn toàn thích hợp. Kết quả kiểm định Barlett’s là 655,852 với mức ý nghĩa Sig. = 0,000 < 0,05 và các chỉ báo đo lường chỉ tải lên 1 nhóm nhân tố duy nhất từ NB1 đến NB5 đặt tên là DiT_SUC.

Nghiên cứu thực hiện phân tích độ tin cậy của thang đo thông qua phân tích kết quả hệ số Cronbach alpha. Điều kiện phân tích gồm có: Hệ số Cronbach alpha của nhóm biến lớn hơn 0,6 và tương quan biến - tổng lớn hơn 0,3 (Nguyễn Đình Thọ, 2013). Kết quả được tổng hợp tại bảng 1.

Bảng 1. Tổng hợp phân tích độ tin cậy của thang đo

Biến nghiên cứu	Cronbach's Alpha
Năng lực về cảm xúc và xã hội	0,802
Năng lực lãnh đạo về quản trị	0,898
Thành công của chuyển đổi số	0,907

(Nguồn: Tổng hợp của tác giả từ phân tích SPSS)

Kết quả cho thấy mức độ tương đương giữa các biến đo lường và hệ số Alpha Cronbach cho từng biến đo lường (nếu biến đó bị loại bỏ). Đối với mức độ tương quan giữa các biến đo lường, rằng hầu hết các giá trị không vượt quá giá trị tuyệt đối của 0,5. Điều này cho thấy các biến đo lường không có mức độ tương quan cao với mục tiêu đo lường chung. Đối với hệ số alpha Cronbach, tất cả các biến số đo lường đều có giá trị Alpha Cronbach cao hơn hoặc bằng 0,7, với giá trị nằm trong khoảng từ 0,716 đến 0,895, cho thấy các chỉ số đo lường trong mỗi biến số đều có mức đồng nhất với mức cao nhất. Do đó, ta có thể kết luận rằng thang đo có độ tin cậy tốt.

Như vậy giả thuyết H sẽ tách thành 2 giả thuyết nhỏ gồm H1 và H2 tương ứng với 2 nhóm nhân tố của biến độc lập trong mô hình nghiên cứu.

Kết quả kiểm định giả thuyết nghiên cứu

Nghiên cứu thực hiện phân tích tương quan các biến nghiên cứu trong mô hình nghiên cứu, kết quả được trình bày tại bảng 2.

Bảng 2. Kết quả phân tích tương quan

Correlations				
		ESLS	MILS	DiT_SUC
ESLS	Pearson Correlation	1	0,688**	0,555**
	Sig. (2-tailed)		0,000	0,000
	N	200	200	200
MILS	Pearson Correlation	0,688**	1	0,670**
	Sig. (2-tailed)	0,000		0,000
	N	200	200	200
DiT_SUC	Pearson Correlation	0,555**	0,670**	1
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	
	N	200	200	200

** Correlation is significant at the 0,01 level (2-tailed).

Phương trình hồi quy có dạng:

$$DiT_SUC = \beta_1 MILS + \beta_2 ESLS + \epsilon$$

Nghiên cứu thực hiện phân tích hồi quy tuyến tính bội để đánh giá sự tác động của các biến độc lập MILS, ESLS đến biến phụ thuộc DiT_SUC. Kết quả phân tích hồi quy mô hình nghiên cứu được tổng hợp tại bảng 3.

Bảng 3. Kết quả hồi quy mô hình

Model Summary ^b						
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson	
1	.682 ^a	.465	.460	.77959	2.029	

a. Predictors: (Constant), MILS, ESLS
b. Dependent Variable: DiT_SUC

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	104.267	2	52.133	85.780	.000 ^b
	Residual	119.728	197	.608		
	Total	223.995	199			

a. Dependent Variable: DiT_SUC
b. Predictors: (Constant), MILS, ESLS

Coefficients ^a								
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	1.040	.370		2.812	.005		
	ESLS	.179	.072	.179	2.491	.014	.527	1.897
	MILS	.637	.084	.547	7.623	.000	.527	1.897

a. Dependent Variable: DiT_SUC

Kết quả phân tích từ Bảng Model summary cho thấy, giá trị R bình phương hiệu chỉnh bằng 0.460 cho thấy các biến độc lập đưa vào phân tích hồi quy ảnh hưởng 46% sự biến thiên của biến phụ thuộc, còn lại 54% là do các biến ngoài mô hình và sai số ngẫu nhiên. Giá trị Durbin-Watson là 2,029, nằm trong khoảng 1,5 đến 2,5 nên kết quả không vi phạm giả định tự tương quan chuỗi bậc nhất. Kết quả của bảng ANOVA thực hiện kiểm định mô hình nghiên cứu, giá trị sig. của kiểm định F là 0,000 < 0,05. Do đó, mô hình hồi quy tuyến tính bội phù hợp với tập dữ liệu và có thể sử dụng được.

Kết quả tại Bảng Coefficients cho thấy, với độ tin cậy 95% và 99% thì cả hai biến nghiên cứu ESLS và MSLS đều có ảnh hưởng đến biến phụ thuộc DiT_SUC. Khi đó, phương trình hồi quy được viết lại như sau:

$$DiT_SUC = 0,637 MILS + 0,179 ESLS + 1,04$$

Các kết quả nghiên cứu cho thấy biến độc lập Năng lực lãnh đạo đã được tách thành hai khía cạnh gồm có Năng lực về cảm xúc xã hội và Năng lực lãnh đạo về quản trị. Từ đó ta có thể nhận thấy mối quan hệ giữa hai nhân tố này ảnh hưởng như thế nào đến quá trình chuyển đổi số hiện nay. Trong quá trình chuyển đổi số, sự lãnh đạo của nhà quản trị đóng vai trò quan trọng và năng lực về cảm xúc xã hội của người lãnh đạo doanh nghiệp ảnh hưởng tích cực đến sự thành công của quá trình này. Nhà quản trị có năng lực lãnh đạo về cảm xúc có thể tạo động lực và cam kết từ các thành viên trong tổ chức đối với quá trình chuyển đổi số. Khả năng tạo sự đồng cảm, thấu hiểu và hỗ trợ của nhà quản trị có thể lan tỏa đến nhóm làm việc và tạo sự cam kết cao hơn đối với mục tiêu chuyển đổi số. Năng lực lãnh đạo về cảm xúc của nhà quản trị có thể giúp xây dựng một môi trường làm việc

tín nhiệm và cởi mở. Bằng cách thể hiện sự tin tưởng, sự lắng nghe và sự đồng cảm, nhà quản trị có thể khuyến khích sự chia sẻ ý kiến, góp ý và thảo luận về các vấn đề liên quan đến chuyển đổi số. Điều này tạo điều kiện thuận lợi để xử lý những thay đổi và khó khăn trong quá trình chuyển đổi số. Ngoài ra, nhà quản trị có năng lực lãnh đạo về cảm xúc có thể xây dựng một đội ngũ đồng lòng và đồng thuận bởi khả năng tạo sự giao tiếp hiệu quả, khuyến khích sự hợp tác và tương tác tích cực giữa các thành viên trong tổ chức làm tăng khả năng họ làm việc cùng nhau để đạt được mục tiêu chuyển đổi số. Không thể phủ nhận rằng, năng lực lãnh đạo về cảm xúc cũng có thể giúp nhà quản trị và tổ chức thích ứng và đổi mới trong quá trình chuyển đổi số. Nhà quản trị có khả năng lãnh đạo về cảm xúc có thể khuyến khích sự sáng tạo, linh hoạt tìm ra giải pháp sáng tạo, đổi mới trong tình huống khác nhau. Khi nhà quản trị có khả năng lãnh đạo về cảm xúc có thể tạo sự kết nối và ảnh hưởng tích cực đến các bên liên quan trong quá trình chuyển đổi số. Bằng cách thiết lập và duy trì các mối quan hệ tốt với khách hàng, đối tác và nhà cung cấp, nhà quản trị có thể tạo ra một mạng lưới hỗ trợ và hợp tác để thúc đẩy sự thành công của chuyển đổi số.

Khía cạnh thứ hai của năng lực lãnh đạo là năng lực quản trị. Năng lực lãnh đạo của nhà quản trị có vai trò quan trọng trong việc đạt được thành công trong quá trình chuyển đổi số được thể hiện rõ ràng trên thực tế thông qua việc xác định và định hướng cho doanh nghiệp, xây dựng năng lực đội ngũ và quản lý được những rủi ro và thay đổi cũng như xây dựng được mô hình và chiến lược kinh doanh. Cụ thể, năng lực lãnh đạo về quản trị cho phép người đứng đầu doanh nghiệp xác định mục tiêu, chiến lược và hướng đi cho quá trình chuyển đổi số. Bằng cách lập kế hoạch và định hình mục tiêu rõ ràng, nhà quản trị tạo ra sự tập trung và phân phối nguồn lực một cách hiệu quả để đạt được sự thành công trong chuyển đổi số. Năng lực lãnh đạo về quản trị giúp xây dựng và phát triển đội ngũ nhân viên có năng lực để thực hiện chuyển đổi số. Bằng cách tìm kiếm và phát triển nhân viên có kiến thức, kỹ năng và thái độ phù hợp, nhà quản trị đảm bảo rằng tổ chức có đủ nguồn lực và năng lực để thành công trong chuyển đổi số. Năng lực lãnh đạo về quản trị cũng có thể giúp quản lý rủi ro và thay đổi trong quá trình chuyển đổi số. Bằng cách nhìn nhận và đánh giá các rủi ro tiềm năng và tìm ra các biện pháp phòng ngừa, nhà quản trị có thể giảm thiểu tác động tiêu cực và đảm bảo sự ổn định trong quá trình chuyển đổi. Và cuối cùng, năng lực lãnh đạo về quản trị cho phép người đứng đầu doanh nghiệp xây dựng mô hình và chiến lược cho quá trình chuyển đổi số. Bằng cách nắm bắt xu hướng công nghệ và tìm hiểu các yếu tố quyết định thành công, nhà quản trị có thể phát triển một mô hình và chiến lược thích hợp để đạt được sự thành công của chuyển đổi số.

5. KHUYẾN NGHỊ VÀ KẾT LUẬN

Chuyển đổi số thực sự là một vấn đề được quan tâm hiện nay. Dựa trên kết quả nghiên cứu về ảnh hưởng của khả năng lãnh đạo đến sự thành công của chuyển đổi số trong

doanh nghiệp, dưới đây là một số khuyến nghị cho các doanh nghiệp và cơ quan nhà nước.

Đối với doanh nghiệp: Các doanh nghiệp cần đầu tư vào nhân lực để phát triển năng lực lãnh đạo trong tổ chức. Việc đầu tư có thể bao gồm việc cung cấp khóa đào tạo về lãnh đạo, tạo cơ hội cho việc học hỏi và trao đổi kinh nghiệm giữa các nhà lãnh đạo, và thúc đẩy việc đánh giá và phát triển kỹ năng lãnh đạo trong tổ chức. Ngoài ra, các doanh nghiệp cũng cần xác định chiến lược chuyển đổi số rõ ràng. Lãnh đạo của doanh nghiệp cần có năng lực xác định và định hình chiến lược chuyển đổi số cho doanh nghiệp, gồm nắm bắt xu hướng công nghệ mới, tìm hiểu về tiềm năng và ảnh hưởng của chúng đối với ngành công nghiệp của doanh nghiệp, và xác định cách tận dụng công nghệ để tạo ra lợi thế cạnh tranh. Ngoài ra, các doanh nghiệp cũng cần xây dựng văn hóa chuyển đổi số, trong đó lãnh đạo doanh nghiệp có trách nhiệm tạo ra một văn hóa chuyển đổi số trong tổ chức, bao gồm việc khuyến khích sự sáng tạo, đổi mới và học tập liên tục. Lãnh đạo nên tạo điều kiện cho nhân viên thể hiện ý tưởng mới, khuyến khích sự đổi mới và thích ứng với công nghệ mới, và tạo môi trường hỗ trợ cho quá trình chuyển đổi số. Thêm vào đó, các doanh nghiệp cũng cần đầu tư công nghệ thông minh. Cụ thể, lãnh đạo doanh nghiệp nên đánh giá và đầu tư vào công nghệ thông minh phù hợp để hỗ trợ quá trình chuyển đổi số, bao gồm việc nắm bắt xu hướng công nghệ mới, đánh giá tiềm năng và ứng dụng của chúng trong hoạt động kinh doanh, và đảm bảo rằng nguồn lực được sử dụng một cách hiệu quả để tối ưu hóa kết quả. Cuối cùng, các doanh nghiệp cần quản lý rủi ro và thay đổi trong quá trình chuyển đổi số. Chuyển đổi số có thể xuất hiện nhiều rủi ro và thách thức, cho nên người lãnh đạo cần có năng lực quản lý rủi ro và thay đổi một cách hiệu quả. Điều này đòi hỏi sự linh hoạt, khả năng đưa ra quyết định dựa trên thông tin và dữ liệu, và khả năng tương tác với các bên liên quan để đảm bảo rằng quá trình chuyển đổi diễn ra một cách suôn sẻ.

Đối với cơ quan nhà nước: Các cơ quan nhà nước cần tăng cường kỹ năng quản lý dự án và thay đổi: Quá trình chuyển đổi số thường đi kèm với những dự án và sự thay đổi quan trọng trong tổ chức. Do đó, cần đào tạo nhân viên về kỹ năng quản lý dự án, quản lý thay đổi và khả năng làm việc trong môi trường biến đổi. Các cơ quan nhà nước cũng cần có những chính sách và chương trình thúc đẩy tư duy sáng tạo và đổi mới. Quá trình chuyển đổi số đòi hỏi sự sáng tạo và đổi mới trong việc tìm kiếm các giải pháp tốt hơn và áp dụng công nghệ vào công việc. Cần khuyến khích nhân viên phát triển tư duy sáng tạo và đổi mới thông qua các khóa đào tạo, thảo luận và chia sẻ kinh nghiệm. Định hướng công việc theo hướng số hóa. Ngoài ra, các cơ quan nhà nước có thể định hướng công việc cho người lao động theo hướng số hóa, khuyến khích sử dụng các công cụ và phần mềm kế toán điện tử, quy trình tự động hóa và các hệ thống quản lý tài chính để tối ưu hóa quá trình làm việc.

Đối với các cơ sở giáo dục đào tạo: Vai trò của cơ sở giáo dục đào tạo trong đổi mới và sáng tạo và rất quan trọng. Từ

kết quả thu được, nghiên cứu đề xuất cần nhắc tích hợp những kỹ năng mới vào đào tạo trong chương trình đào tạo, đây là một khuyến nghị quan trọng để đáp ứng yêu cầu của quá trình chuyển đổi số ngày nay. Các cơ sở đào tạo cũng cần cập nhật kiến thức về công nghệ thông tin bởi quá trình chuyển đổi số yêu cầu sinh viên khi tốt nghiệp hiểu về các công nghệ mới và cách chúng ảnh hưởng đến công việc của người lao động trong doanh nghiệp. Do đó, các trường cần cập nhật chương trình đào tạo để bao gồm kiến thức về công nghệ thông tin, các công cụ và phần mềm kế toán điện tử, hệ thống quản lý tài chính, và quy trình tự động hóa trong lĩnh vực đào tạo.

Nghiên cứu ảnh hưởng của năng lực lãnh đạo đến sự thành công của chuyển đổi số trong các doanh nghiệp đã phân tích định tính để xác định và hiểu rõ về các trọng tâm lãnh đạo chính trong chuyển đổi kỹ thuật số trong các doanh nghiệp. Kết quả nghiên cứu định lượng cho thấy ảnh hưởng tích cực và có ý nghĩa thống kê của năng lực lãnh đạo đến sự thành công của chuyển đổi số tại các doanh nghiệp. Từ những kết quả nghiên cứu này, các bên liên quan cần có những sự phối hợp và thực hiện các giải pháp để có thể gia tăng hiệu quả và sự thành công của quá trình chuyển đổi số doanh nghiệp.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

- Abbu, H., Mugge, P., Gudergan, G., Hoeborn, G., & Kwiatkowski, A. (2022). Measuring the human dimensions of digital leadership for successful digital transformation. *Research-Technology Management*, 65(3), 39-49. doi:https://doi.org/10.1080/08956308.2022.2048588
- Amalina, D., & Suryani, E. (2022). Evaluating the Success of E-Invoice Implementation at a State-Owned Enterprise Using DeLone & McLean IS Success Model. *IPTEK Journal of Proceedings Series(1)*, 388-396.
- Delone, W. H., & McLean, E. R. (2003). The DeLone and McLean Model of Information Systems Success: A Ten-Year Update. *Journal of Management Information Systems*, 19(4), 9-30. doi:10.1080/07421222.2003.11045748
- Giang, P. T. H., Binh, V. T. T., & Nga, T. T. (2022). Determinant of the Effectiveness of E-Invoice Implementation in Enterprises. Paper presented at the *ICFAA 2022*, National Economics University.
- House, R., Javidan, M., Hanges, P., & Dorfman, P. (2002). Understanding cultures and implicit leadership theories across the globe: an introduction to project GLOBE. *Journal of world business*, 37(1), 3-10.
- Meraghni, O., Bekkouche, L., & Demdoun, Z. (2021). Impact of digital transformation on accounting information systems—evidence from Algerian firms. *Economics and Business*, 35(1), 249-264. doi:https://doi.org/10.2478/eb-2021-0017
- Morakanyane, R., O'Reilly, P., & McAvoy, J. (2020). Determining digital transformation success factors. Paper presented at the *Proceedings of the 53rd Hawaii International Conference on System Sciences*.
- Muhajir, A., Asmony, T., & Hermanto, H. (2023). Influence of Transformational Leadership and Work Environment on Job Satisfaction and Ready to Change at The Medical Faculty of Al-Azhar Islamic University.

International Journal of Multicultural and Multireligious Understanding, 9(12), 517-531.

Nguyen Dinh Tho (2013). *Giao trinh phuong phap nghien cuu khoa hoc trong kinh doanh*. Finance Publishing House.

Nguyen Thi Thuy Hang, & Tran Mai Lam Ái (2019). Effects of leadership styles on firm performance: the case of Five stars joint stock company. *Journal of Economic Studies*, 7(01), 115-125.

Osmundsen, K., Iden, J., & Bygstad, B. (2018). Digital Transformation: Drivers, Success Factors, and Implications. Paper presented at the *MCIS 2018 Proceedings*.

Promsri, C. (2019). The developing model of digital leadership for a successful digital transformation. *GPH-International Journal of Business Management*, 2(08), 01-08.

Quyet, C. B. (2021). Exploratory research of factors affecting the success of digital transformation of Vietnamese firms. *Banking Science & Training Review*, 233, 57-70.

Sainger, G. (2018). Leadership in digital age: A study on the role of leader in this era of digital transformation. *International Journal on Leadership*, 6(1), 1-6.

Sow, M., & Aborbie, S. (2018). Impact of leadership on digital transformation. *Business and Economic Research*, 8(3), 139-148.

Yang, L. R., Yen, H. F., & Chiang, Y. F. (2012). A framework for assessing impacts of leadership competency on police project performance: Mediating role of job satisfaction and moderating role of project type. *Policing: An International Journal of Police Strategies & Management*, 35(3), 528-550. doi:<https://doi.org/10.1108/13639511211250785>

AUTHOR INFORMATION

Nguyen Thi Hai Ly

Faculty of Accounting - Auditing, Hanoi University of Industry, Vietnam