

Truyền thông nội bộ trong bối cảnh mới

HOÀNG HỒNG HÀ

Trường Đại học Kinh tế - Tài chính TP.HCM

Nhận bài: 13/03/2019 – Duyệt đăng: 20/04/2019

Tóm tắt:

Vai trò của truyền thông nội bộ đối với tổ chức đã được đánh giá là rất quan trọng. Truyền thông nội bộ thành công có tác động tích cực đến môi trường làm việc, đội ngũ nhân viên và khả năng hoàn thành mục tiêu của tổ chức. Bài báo đề xuất một cách nhìn nhận truyền thông nội bộ trong bối cảnh xã hội đương đại, với những thay đổi sâu sắc trong tính hệ thống của nó. Thông qua việc đánh giá lại một số phương tiện truyền thông, bài báo cũng đề xuất nhìn nhận lại các chiến thuật, kênh và phương tiện truyền thông trong một cách nhìn có tính cởi mở và phù hợp hơn với bối cảnh mới. Bài báo cho thấy tầm quan trọng phải xem xét lại truyền thông nội bộ trong sự tương thích với các kênh và phương tiện truyền thông phù hợp. Có thể sử dụng như một tư liệu học tập nghiên cứu, bài báo cũng điểm lại các nghiên cứu nổi bật, và đề xuất một hướng nghiên cứu có tính ứng dụng thực tiễn cao.

Từ khóa: Truyền thông nội bộ; Truyền thông doanh nghiệp; Bền liên quan; Quan hệ công chúng.

Abstract:

The role of internal communications is crucial for successful organisations. Internal communications has a positive impact on the work environment, staff, can contribute to engaging employees, and focus the organization's goals. This paper proposes a way to perceive internal communications in a contemporary social context, with changes in its systematic nature. By reassessing some of the media, this paper also suggests considering on communication strategy and tactics, channels and media in a open and relevant way to the new context. This paper shows the importance of re-connect internal communications concept in compatibility with channels and media. This paper can be used as study material, reviewing outstanding studies, and proposes a research direction with practical applications.

Keywords: Internal communications; Corporate communications; Stakeholder; Public relations.

Truyền thông nội bộ là lĩnh vực đang thu hút sự chú ý không những của giới truyền thông, mà còn của các nhà quản trị doanh nghiệp. Trong xã hội thông tin, công nghệ phát triển với tốc độ nhanh, vai trò của truyền thông ngày càng quan trọng hơn bao giờ hết. Một doanh nghiệp làm truyền thông tốt, về mặt đối ngoại, doanh nghiệp có hình ảnh xã hội

tích cực, xây dựng được niềm tin của cộng đồng, khiến khách hàng gắn bó lâu dài; về mặt đối nội, doanh nghiệp có một môi trường làm việc tích cực, đoàn kết, chia sẻ, sáng tạo và có sức thu hút đối với nhân tài, đội ngũ nhân viên mạnh, gắn bó và thống nhất thực hiện mục tiêu chung. Truyền thông nội bộ đang dần dần được đánh giá như một hệ thống công

cụ quản lý hiệu quả và phù hợp với xu hướng của thời đại.

1. Bối cảnh và những thay đổi đòi hỏi nhận thức lại khái niệm Truyền thông nội bộ

Là một hoạt động dễ nhận biết trong thực tế của các tổ chức, vai trò của truyền thông nội bộ đã được xác định, nhưng kết quả của nó trong nhiều trường hợp lại khá mơ hồ, đặc biệt nếu yêu cầu

đánh giá theo hướng định lượng. Những kết quả như thu hút nhân viên giỏi, tạo môi trường làm việc tích cực, chia sẻ nhận thức về mục tiêu và nhiệm vụ chung của tổ chức, hay xây dựng văn hoá... cũng là những kết quả của nhiều bộ phận khác nhau trong tổ chức. Một thực tế, là tầm quan trọng của truyền thông nội bộ thường được nhắc tới khi chất lượng truyền thông giảm, xảy ra sự cố đầu đó, hoặc môi trường làm việc có vấn đề, nhận thức của đội ngũ không đáp ứng kỳ vọng của các nhà quản lý, có khoảng cách trong tầm nhìn...

Cần phân biệt “truyền thông nội bộ” với tư cách là một hiện tượng, một hệ thống, một yêu cầu, một công cụ quản lý; với bộ phận truyền thông của tổ chức, tức các nhóm “PR – in house” thường dùng chỉ một bộ phận, một nhóm nhân viên của tổ chức đảm trách hoạt động truyền thông - quan hệ công chúng. Bộ phận truyền thông của tổ chức thường có nhiệm vụ đảm bảo các hoạt động truyền thông bên trong và bên ngoài doanh nghiệp. Nó có thể là bộ phận tư vấn để xây dựng chiến lược truyền thông nội bộ. Tuy nhiên, hoạt động truyền thông nội bộ không chỉ diễn ra ở trong bộ phận này, nó diễn ra trong toàn bộ tổ chức.

Đánh giá hoạt động truyền thông nội bộ là một trong những quy trình đặc thù, cốt lõi và có ý nghĩa quan trọng đối với tổ chức, nhiều học giả đã coi hoạt động này diễn ra trong toàn bộ các khâu của hoạt động kinh doanh, sản xuất. “...Trong thời đại thông tin, tài sản của một tổ chức bao gồm kiến thức và mối quan hệ của những con người trong tổ

chức đó. Hoạt động kinh doanh của tổ chức bắt đầu từ thông tin/nguyên liệu đầu vào, sử dụng khả năng sáng tạo và trí tuệ của đội ngũ để xử lý thông tin/ nguyên liệu đó, nhằm tạo ra sản phẩm, tạo ra các giá trị. Truyền thông nội bộ là quá trình cốt lõi bên trong doanh nghiệp để có thể tạo ra chuỗi các giá trị này”¹ (Quirke, 2000).

Tuy nhiên, không phải lúc nào các định nghĩa, các thuật ngữ về truyền thông nội bộ cũng được thống nhất trong giới nghiên cứu. Trước hết, truyền thông nội bộ là một lĩnh vực thực hành. Thứ đến, truyền thông nội bộ đã được thực hành trong một thời gian dài, có nguồn gốc và khởi phát mầm mống từ nhiều triết lý quản trị, nhiều trường phái tư tưởng, thậm chí nhiều kỹ thuật quản lý/ điều hành khác nhau, một số lĩnh vực đã ra đời vào những giai đoạn khác nhau, phát triển đến mức độ có hệ hình lý thuyết riêng của mình, Marketing là một ví dụ. Tiếp theo nữa, các nhà nghiên cứu cũng chỉ ra một thực tế rằng, do đặc điểm riêng của mình, những người làm PR (Public Relations, Quan hệ công chúng), đặc biệt là PR nội bộ, có xu hướng không sử dụng chính cụm từ này để gọi công việc của mình. Họ thường sử dụng một số thuật ngữ thay thế khác (Trevor Morris và Simon Goldsworthy, 2008)². Thực tế này dẫn tới việc truyền thông nội bộ là một lĩnh vực có ranh giới mờ. Trong khuôn khổ một tổ chức, truyền thông nội bộ có những nhiệm

vụ vốn có thể thuộc về nhiều bộ phận khác nhau. Giữa một tổ chức và môi trường bên ngoài, truyền thông nội bộ có những khoảng chồng lấn nhất định với truyền thông đối ngoại, chúng tôi sẽ trở lại vấn đề này ở phần sau của bài báo.

Thuật ngữ “truyền thông nội bộ” thông dụng hiện nay phần lớn do được các nhà nghiên cứu lý thuyết truyền thông doanh nghiệp ưu ái sử dụng nhiều (Van Riel, 1995; Forman và Argenti, 2005). Có thể điểm lại một số thuật ngữ khác có thể cũng được dùng với nội hàm tương tự. Thuật ngữ “internal relations” - quan hệ nội bộ (Grunig và Hunt, 1984), “employee communication” – giao tiếp của nhân viên (Argenti, 1996; Smidts et al., 2001), “internal communications” - truyền thông nội bộ (Cornelissen, 2004), “employee relations” - quan hệ nhân viên (Grunig và Hunt, 1984; Argenti, 1996; Quirke, 2000), “internal public relations”- quan hệ công chúng nội bộ (Jefkins, 1988; Wright, 1995), “staff communication” - giao tiếp nhân viên (Stone, 1995).

Trong bài báo này, chúng tôi sử dụng thuật ngữ “internal communications” với nghĩa “truyền thông nội bộ”, và thuật ngữ “corporate communication” với nghĩa “truyền thông doanh nghiệp”. Nhiều ý kiến thiên về hướng cho đây là “truyền thông tập đoàn” (corporate), song để gần gũi với thực tế khảo sát của nghiên cứu này, chúng tôi chọn ý nghĩa “truyền thông doanh nghiệp”. Mặt khác, Mary Welch và Paul R. Jackson, (2007), cũng có lần lưu ý rằng “một số tác giả

¹ Quirke, B., 2000. *Making the Connections: Using Internal Communication to Turn Strategy into Action*, Gower, Aldershot. Trang 21.

² Trevor Morris và Simon Goldsworthy, 2008. *Public Relations for Asia*, Palgrave Macmillan.

sử dụng thuật ngữ “Corporate” cho các doanh nghiệp kinh doanh vì lợi nhuận, trong khi những tác giả khác dùng cho tất cả các tổ chức. Ở đây, nó được sử dụng theo cách tương tự Varey và White (2000, trang 10) và van Riel (1995, trang 26) để biểu thị cho một cơ quan tổ chức hoặc tất cả các thực thể xã hội, và do đó được xem là có thể áp dụng cho bất kỳ tổ chức nào, kể cả tổ chức không vì lợi nhuận.”

Mặc dù không phải là một khái niệm hoàn toàn mới, truyền thông nội bộ đang đòi hỏi cách nhìn nhận, đánh giá lại, tiếp cận từ nhiều hướng mới và cập nhật hơn, do nền tảng của truyền thông đang thay đổi với tốc độ lớn. Một ví dụ có thể nhìn thấy ngay là các ấn phẩm nội bộ - vốn là một kênh truyền thống, được sử dụng suốt một thời gian dài như một phương tiện truyền thông nội bộ hiệu quả. Một ấn phẩm nội bộ vốn được dán nhãn “luu hành nội bộ” trong tổ chức, hiện nay đã không còn bị giới hạn phạm vi lưu hành nội bộ nữa. Quyền và tốc độ phát hành ấn phẩm đã thay đổi và làm biến đổi sâu sắc tính chất của nó. Quyền và tốc độ phát hành này đã chuyển từ tầm tổ chức thành tầm cá nhân. Chỉ cần một tấm hình chụp bằng điện thoại và vài giây gửi qua mạng xã hội, cập nhật cho bạn bè,... ấn phẩm nội bộ đã có thể trở thành ấn phẩm phổ biến bên ngoài phạm vi tổ chức, với kỹ thuật chỉnh sửa dễ dàng, thông dụng, được bình thường hoá đến mức không còn được coi đó là hành động “biên tập” chuyên nghiệp như trước kia. Tương tự, là một email nội bộ được chuyển tiếp, một cuộc tranh luận nội bộ

được công khai... Ranh giới giữa truyền thông nội bộ và truyền thông cộng đồng đang bị xoá mờ dần. Mặc dù vậy, vẫn không thể phủ nhận rằng có một “khu vực” nào đó được định vị cho truyền thông nội bộ, tại khu vực đó, các hoạt động truyền thông phải được tổ chức theo một phong cách khác. Có thể có cách chọn xu hướng làm truyền thông nội bộ bất chấp sự lan toả và chuyên hướng từ truyền thông nội bộ thành truyền thông bên ngoài, hoặc làm truyền thông nội bộ trên cơ sở nắm vững các quy luật dịch chuyển giữa các khu vực, và có định hướng chiến lược rõ ràng cho hoạt động truyền thông nội bộ của tổ chức.

2. Xác định các bên liên quan trong truyền thông nội bộ

Trong quá khứ, từng tồn tại quan niệm cho rằng nhân viên của tổ chức là tập thể bên trong tổ chức, có chung nhiều đặc điểm hoặc chỉ được quan tâm trên một số đặc điểm nổi bật của số đông, và do đó, được nhìn nhận như một thực thể “đơn nhất”, chỉ cần đến hệ thống truyền tải thông tin theo một chiều từ cấp trên xuống cấp dưới, với mục tiêu thực thi, triển khai tốt nhất những nhiệm vụ đã được giao. Xu hướng này đã được xem xét lại trong bối cảnh truyền thông xã hội có nhiều thay đổi.

Trong xã hội thông tin, nhân viên trong một tổ chức không còn là một thực thể đơn lẻ. Thông tin, hoạt động giao tiếp, kết quả tương tác, quan điểm của cá nhân hay tập thể, sự thống nhất với mục tiêu của tổ chức... không còn là những dòng chảy một chiều theo hướng từ trên xuống, mà đã trở thành những luồng

thông tin theo hàng ngang, hàng dọc và đa chiều. Các hoạt động truyền thông nội bộ diễn ra ở tất cả các cấp trong tổ chức, ở tất cả các kích cỡ cấu trúc khác nhau, từ các nhóm lãnh đạo cấp cao, các nhóm dự án, đến phòng ban chức năng, thậm chí các nhóm nhỏ hơn tự hình thành trong quá trình hoạt động của tổ chức. Từ các cuộc thảo luận liên tục của giới nghiên cứu, kêu gọi xem xét, định vị lại hoạt động truyền thông nội bộ, hướng tiếp cận từ các bên liên quan đang có sức thuyết phục lớn: “Truyền thông nội bộ được hiểu là quy trình quản lý chiến lược đối với các tương tác và mối quan hệ giữa các bên liên quan, ở tất cả các cấp trong tổ chức”³ (Mary Welch và Paul R. Jackson, 2007).

Nhận thức cộng đồng nhân viên hoặc công chúng nội bộ bên trong một tổ chức không phải là một thực thể đơn nhất mà gồm có các bên liên quan khác nhau chỉ ra tính hệ thống và tính phức hợp của truyền thông nội bộ. Cách tiếp cận này đã từng được nhắc đến (Bernstein, 1984), và được phát triển bởi Freeman (1984) cùng với nhiều nghiên cứu khác sau này⁴ (Grunig và Repper, 1992; Cozier và Witmer⁵, 2001). Việc nhận diện các bên liên quan nội bộ có thể thực hiện bằng phân khúc theo nhân khẩu học

³ Mary Welch & Paul R. Jackson, 2007. *Rethinking internal communication: a stakeholder approach*, *Corporate Communications: An International Journal*, CCIJ, Vol. 12 No. 2, 2007, pp. 177-198

⁴ Grunig, J.E. and Repper, F., 1992. “Strategic management, publics and issues”, in Grunig, J. (Ed.), *Excellence in Public Relations and Communication Management*, Lawrence Erlbaum, Hillsdale, NJ, trang 125.

⁵ Cozier, Z. and Witmer, D. (2001), “The development of a structuration analysis of new publics in an electronic environment”, in Heath, R.L. (Ed.), *Handbook of Public Relations*, Sage, Thousand Oaks, CA, trang 617.

hoặc theo hệ thống phân loại nghề nghiệp. Tùy theo từng lĩnh vực hoạt động của mình, các tổ chức khác nhau sẽ có các nhóm nhân viên - tức các bên liên quan nội bộ - khác nhau.

Áp dụng vào mô hình một trường đại học để có thể có cái nhìn cụ thể hơn về các bên liên quan nội bộ. Trong lĩnh vực giáo dục đại học ở Anh, các nhóm nhân viên sau đây thường được xác định: nhóm lao động phổ thông và phụ trợ, nhóm hỗ trợ học tập, nhóm hành chính, nhóm học thuật và nghiên cứu (Mary Welch và Paul R. Jackson, 2007). Với Việt Nam, theo Luật giáo dục đại học và Luật sửa đổi, bổ sung một số điều của luật giáo dục đại học⁶, ngoài các nhóm trên, có thể thấy cần bổ sung một số nhóm khác.

Theo Điều 1, Phạm vi điều chỉnh của Luật giáo dục đại học: “Luật này quy định về tổ chức, nhiệm vụ, quyền hạn của cơ sở giáo dục đại học, hoạt động đào tạo, hoạt động khoa học và công nghệ, hoạt động hợp tác quốc tế, bảo đảm chất lượng và kiểm định chất lượng giáo dục đại học, giảng viên, người học, tài chính, tài sản của cơ sở giáo dục đại học và quản lý nhà nước về giáo dục đại học.” Từ đây có thể thấy cần bổ sung nhóm “Người học” như một trong các nhóm đặc thù, thuộc công chúng nội bộ của cơ sở đào tạo đại học. Đây là một nhóm lớn, liên quan mật thiết đến mục tiêu của trường đại học trên nhiều phương diện khác nhau. Ngay tại Điều 5 của Luật⁷,

⁶ Luật giáo dục đại học và Luật sửa đổi, bổ sung một số điều của luật giáo dục đại học. Luật số 34/2018/QH14.

⁷ Điều 5. Mục tiêu của giáo dục đại học

1. Mục tiêu chung:

a) Đào tạo nhân lực, nâng cao dân trí, bồi

mục tiêu này đã được xác định rõ ràng, có tính định hướng cho tất cả các trường đại học. Người học là một nhóm liên quan đặc thù của trường đại học. Họ là nguyên liệu, cũng là sản phẩm của quá trình đào tạo của trường đại học. Quá trình học tập, rèn luyện của họ liên quan đến tất cả các hoạt động của nhà trường. Nhà trường được xem như một hệ thống “khuôn” để tạo ra sản phẩm này, mối quan hệ giữa bộ “khuôn” này với sản phẩm, ngoài những đường nét “cứng” về cơ sở vật chất, thì quan trọng nhất là những đường nét “mềm”, được tạo nên từ những nhóm liên quan khác trong nhà trường. Bộ khuôn này tác động, uốn nắn, hình thành phẩm chất, năng lực, giá trị của sản phẩm đào tạo của nhà trường. Các bên liên quan trong trường đều đóng góp vào mục tiêu là đào tạo người học, tuy nhiên, trong thực tế, mục tiêu này chưa được nhận thức đồng đều ở tất cả các bộ phận trong tổ chức nhà trường.

Theo Luật sửa đổi, bổ sung một số điều của Luật giáo dục đại học, điều 16a về Nhà đầu tư: “Nhà đầu tư là tổ chức, cá nhân trong nước hoặc nước ngoài đầu tư thành lập cơ sở giáo dục đại học tư thục, cơ sở giáo dục đại học tư thục hoạt động không vì lợi nhuận bằng nguồn vốn ngoài ngân sách nhà nước.” Đây cũng

dưỡng nhân tài; nghiên cứu khoa học, công nghệ tạo ra tri thức, sản phẩm mới, phục vụ yêu cầu phát triển kinh tế - xã hội, bảo đảm quốc phòng, an ninh và hội nhập quốc tế;

b) Đào tạo người học có phẩm chất chính trị, đạo đức; có kiến thức, kỹ năng thực hành nghề nghiệp, năng lực nghiên cứu và phát triển ứng dụng khoa học và công nghệ tương xứng với trình độ đào tạo; có sức khỏe; có khả năng sáng tạo và trách nhiệm nghề nghiệp, thích nghi với môi trường làm việc; có ý thức phục vụ nhân dân.

là một nhóm quan trọng cần phải bổ sung.

Từ đây, có thể đề xuất các bên liên quan trong trường đại học, mô hình ban đầu có thể gồm có: (1) nhóm lao động phổ thông và phụ trợ, (2) nhóm hỗ trợ học tập, (3) nhóm hành chính, (4) nhóm học thuật nghiên cứu, (5) nhóm người học, (6) nhóm nhà đầu tư. Nhóm (7) các nhà quản lý chiến lược, được xếp thành một nhóm có mối quan hệ đặc thù với các nhóm còn lại.

Công chúng nội bộ của trường đại học theo mô hình trên đây không tách rời với công chúng bên ngoài nhà trường. Ví dụ, nhóm người học vẫn có thể là công chúng bên ngoài, nếu họ vừa là sinh viên của nhà trường, vừa là học viên của các trung tâm đào tạo khác, các khóa học tiếng Anh ngoài giờ, chẳng hạn. Nhóm người học sau thời gian đào tạo tại trường sẽ chuyển thành công chúng bên ngoài, song mối quan hệ của họ với nhà trường không đứt đoạn, họ vẫn là cựu sinh viên. Cùng với thời gian phát triển của trường, nhóm cựu sinh viên này sẽ đông lên, trở thành một nhóm đáng kể đòi hỏi một chiến lược truyền thông nhất quán, đường dài và duy trì bền vững.

Nhận thức đầy đủ về các bên liên quan trong tổ chức là một bước quan trọng để xác định chiến lược và chiến thuật truyền thông phù hợp. Chỉ khi thực hiện triệt để việc xác định các bên liên quan này, mới có thể xây dựng hệ thống truyền thông nội bộ hiệu quả. Định danh các bên liên quan chỉ là bước khởi đầu. Khi đã định danh rõ ràng, việc nghiên cứu, xác định tính chất, khối lượng thông tin, hành vi,

sở thích và môi trường làm việc của từng nhóm một... là bước phải nghiên cứu sâu trên cơ sở một tổ chức cụ thể, nhằm giúp xác định các phương tiện truyền thông phù hợp và hiệu quả cho hệ thống truyền thông nội bộ của tổ chức đó.

3. Xác định các kênh truyền thông nội bộ phù hợp với các bên liên quan

Các nhóm đại diện cho các bên liên quan trong tổ chức cần đến các kênh truyền thông nội bộ, kèm theo đó là các phương tiện truyền thông, khác nhau. Cần những nghiên cứu đa chiều về nhu cầu thông tin của từng nhóm, thói quen và sở thích đối với các phương tiện truyền thông để thiết lập một hệ thống truyền thông nội bộ phù hợp. Mục tiêu của hệ thống truyền thông nội bộ là nhằm đáp ứng nhu cầu thông tin của nhân viên, thu hút, xây dựng và tập trung nguồn lực đưa tổ chức hoàn thành các mục tiêu đã xác định. Về mặt mục tiêu chung, cần nhất quán, nhưng về mặt kênh truyền thông và phương tiện truyền thông, cần đa dạng và linh hoạt, do đó cần có chiến lược và hình thức quản lý phù hợp.

Trở lại ví dụ về ấn phẩm nội bộ hoặc bản tin điện tử. Đây là phương tiện truyền thông “đẩy”⁸ (Ranchhod et al., 2002, p. 10): từ mục tiêu, định hướng chiến lược của tổ chức, thông qua bộ

⁸ Ranchhod, A., Guraun, C. and Lace, J., 2002. “On-line messages: developing an integrated communications model for biotechnology companies”, *Qualitative Market Research: An International Journal*, Vol. 5 No. 1, trang 10.



phận toà soạn, thông tin được tập hợp, biên tập theo định hướng và phát hành. Điểm mạnh của loại phương tiện truyền thông “đẩy” là đảm bảo tính chính xác của các thông điệp nội dung, tập trung được sức mạnh, chủ động thời điểm phát hành. Điểm yếu là thông tin một chiều. Đây cũng là lý do tại sao nhóm (7) - nhà quản lý chiến lược, và có thể một phần nhóm (6) - nhà đầu tư, yêu thích phương tiện truyền thông này, trong khi các nhóm khác không mấy yêu thích. Đây cũng là kênh truyền thông đã được sử dụng phổ biến trước đây, gắn liền với xu hướng coi nhân viên là một “công chúng đơn nhất”; trong bối cảnh hiện tại, kênh truyền thông này không còn thông dụng, song vẫn còn sức hấp dẫn lớn, nhất là khi nhóm ưa thích phương tiện này cũng là nhóm nắm quyền quyết định. Khác với ấn phẩm, kênh website của tổ chức, hoặc kênh diễn đàn nội bộ... thuộc nhóm phương tiện truyền thông “kéo”. Sức mạnh của các phương

tiện truyền thông “kéo” thể hiện ở chỗ nó hấp dẫn người đọc, đáp ứng nhu cầu của nhiều loại người đọc, khuyến khích tương tác hai chiều. Điểm yếu của nó là sự “biến tấu”, khúc xạ của các thông điệp nội dung. Nội dung có thể bị hiểu không đầy đủ, bị bóp méo, bị giải thích lại, hay nhìn nhận dưới lăng kính cá nhân... Tuy nhiên, các nhóm khác có thể yêu thích phương tiện này, do tính đa chiều của nó. Mâu thuẫn chỉ xảy ra khi áp đặt tính chất một chiều của loại phương tiện “đẩy”, như ấn phẩm nội bộ, lên loại phương tiện “kéo”, như website, diễn đàn. Nói cách khác là biến website, diễn đàn thành một ấn phẩm nội bộ dưới dạng bản tin điện tử. Cách làm này sẽ giết chết cả hai. Nếu cách làm này cũng lan ra đến các trang cá nhân trên mạng xã hội, sự ưa thích của người tham gia chắc chắn sẽ giảm. Một hệ thống truyền thông nội bộ lớn có thể được xây dựng, nhưng không được yêu thích do không phù hợp với hành vi, sở thích của các bên



liên quan, cũng như không lưu ý đến tính chất của các kênh truyền thông phù hợp.

Các phương tiện truyền thông cũng luôn được xác định trong mối quan hệ với nội dung truyền thông: các thông điệp, các định hướng, của tổ chức. Đồng thời, tùy thuộc các cấp độ khác nhau, hoạt động truyền thông đòi hỏi các phương tiện khác nhau. Một phương tiện có thể được xác định phạm vi tác động chính ở cấp độ này, phạm vi tác động phụ ở cấp độ khác. Tác động của các phương tiện truyền thông cũng có thể được đánh giá ở cả hai phía: nội bộ và bên ngoài. Ví dụ sự xuất hiện của lãnh đạo tổ chức trên một kênh truyền hình có thể được xem, được đánh giá không chỉ bởi công chúng nội bộ, hoặc trong thể tương tác của các nhân viên và người bên ngoài tổ chức. Các thông điệp nội dung, do đó, phải được biên tập trong quan hệ với các nhóm công chúng phù hợp.

Thống kê năm 2018 cho thấy, số người sử dụng mạng xã hội tại Việt Nam là 55 triệu người (57% dân số), trong đó lượng người dùng mạng xã hội qua điện thoại di động: 50 triệu người; thời lượng sử dụng internet: 7 giờ/ngày, sử dụng mạng xã hội: 2,5 giờ/ngày. Các trang mạng xã hội được sử dụng nhiều nhất là Facebook: 61% và Youtube 59%⁹. Từ đây, có thể thấy, đối với chiến lược truyền thông nội bộ của các tổ chức, đặc biệt của các trường đại học, kênh mạng xã hội và phương tiện di động là những vấn đề trội bật, cần đầu tư nghiên cứu. Hiểu và sử dụng

⁹ Bộ Thông tin và Truyền thông, *We are Social*, 18/05/2018.

được tính chất trung gian của các phương tiện truyền thông sẽ khiến cho thông điệp nội dung được truyền tải một cách chính xác, thuyết phục hơn, đồng thời gia tăng khả năng kiểm soát các phương tiện truyền thông hiệu quả hơn.

Kết luận

Một trong những đặc điểm của thị trường lao động toàn cầu là sự dịch chuyển của nguồn nhân lực chất lượng cao. Các công ty lớn tìm mọi cách thu hút người tài, gìn giữ nhân viên giỏi. Vai trò của đội ngũ nhân viên ngày càng được nâng cao, đặc biệt là vai trò của lực lượng lao động trí thức. Những thay đổi trong môi trường bên ngoài và bên trong tổ chức đang đặt ra thách thức lớn cho truyền thông nội bộ: nội dung truyền thông, khối lượng thông tin và phương tiện truyền thông nào là phù hợp cho lực lượng lao động trí thức. Ví dụ, môi trường đại học, với hàm lượng lao động trí thức cao, với các nhóm công chúng nội bộ đặc thù như trên, sẽ cần đến một chiến lược truyền thông nội bộ được nghiên cứu và cập nhật linh hoạt, thường xuyên.

Trong bối cảnh cách mạng công nghiệp 4.0, sự phát triển của công nghệ vừa là thách thức vừa là các cơ hội lớn cho truyền thông nội bộ. Thực tế mà nói, ít tổ chức, doanh nghiệp nào có thể thoát khỏi, hoàn toàn đứng ngoài tác động của truyền thông, cả truyền thông bên ngoài và truyền thông nội bộ. Vậy nên, để khỏi rơi vào tình thế đối phó, hoặc đương đầu với các rủi ro truyền thông, cần thiết phải xem xét, đánh giá lại và cập nhật các mô hình lý thuyết truyền thông thay vì chỉ đưa ra

các giải pháp tức thời và có tính kinh nghiệm chủ nghĩa. Mặc dù trong lĩnh vực truyền thông, các mô hình lý thuyết vẫn chặt vật mới có thể bắt kịp sự phức tạp của thực tế và sự phát triển của công nghệ, tuy nhiên, nhiệm vụ nghiên cứu này vẫn rất hấp dẫn bởi tính ứng dụng cao của nó, hứa hẹn trở thành một trọng tâm nghiên cứu trong tương lai gần

TÀI LIỆU THAM KHẢO:

- Quirke, B., 2000. *Making the Connections; Using Internal Communication to Turn Strategy into Action*, Gower, Aldershot.
- Trevor Morris và Simon Goldsworthy, 2008. *Public Relations for Asia*, Palgrave Macmillan.
- Mary Welch & Paul R. Jackson, 2007. *Rethinking internal communication: a stakeholder approach*, *Corporate Communications: An International Journal*, CCIJ, Vol. 12 No. 2, 2007.
- Grunig, J.E. and Repper, F., 1992. "Strategic management, publics and issues", in Grunig, J. (Ed.), *Excellence in Public Relations and Communication Management*, Lawrence Erlbaum, Hillsdale, NJ.
- Cozier, Z. and Witmer, D. (2001), "The development of a structuration analysis of new publics in an electronic environment", in Heath, R.L. (Ed.), *Handbook of Public Relations*, Sage, Thousand Oaks, CA.
- Ranchhod, A., Guraun, C. and Lace, J., 2002. "On-line messages: developing an integrated
- Luật giáo dục đại học và Luật sửa đổi, bổ sung một số điều của luật giáo dục đại học. Luật số 34/2018/QH14.
- "Communications model for biotechnology companies", *Qualitative Market Research: An International Journal*, Vol. 5 No. 1.