

VIỆT NAM NHẤT ĐỊNH SẼ PHÁT TRIỂN VĂN MINH, HÙNG CƯỜNG, THỊNH VƯỢNG

THÀNH PHỐ HUẾ: HOÀN THIỆN KẾT CẤU HẠ TẦNG ĐÔ THỊ, TẠO SỨC BẬT PHÁT TRIỂN KINH TẾ - XÃ HỘI



HEAD OFFICE
176 Thai Ha, Dong Da, Ha Noi
Email: Ktcatbd@gmail.com

Editor-in-Chief
Assoc. Prof. Dr. Bui Quang Tuan

Chairman of the Council
Assoc. Prof. Dr. Bui Quang Tuan

Council Advisor
Assoc. Prof. Dr. Vo Dai Luoc

Council Member
Assoc. Prof. Dr. Vu Van Ha
Assoc. Prof. Dr. Nguyen Trong Xuan
Assoc. Prof. Dr. Truong Thi Nam Thang
Assoc. Prof. Dr. Nguyen Huy Dung
Dr. Dang Hoang Ha
Dr. Nghiem Tuan Hung
Dr. Nguyen Cao Duc
Dr. Nguyen Ngoc Manh
Dr. Nguyen Thi Mo
Dr. Le Ba Tam
Dr. Nguyen Van Tam
Dr. Vo Hai Thanh
Dr. Dao Viet Hung

Managing Editor
Nguyen Thi Thanh Thuy
Phone: 0915947026
Email: thanhthuyktcatbd@gmail.com

Designer
Kieu Linh

Licence:
No.274/GP-BTTTT;
No.419/GP-BTTTT
Printed at AS Vietnam Advertising
and Trading Co., Ltd.

QUAN SÁT - OBSERVE

Việt Nam nhất định sẽ phát triển văn minh, hùng cường, thịnh vượng	4
Vietnam will certainly develop civilization, become strong, prosperous	6

KINH DOANH - BUSINESS

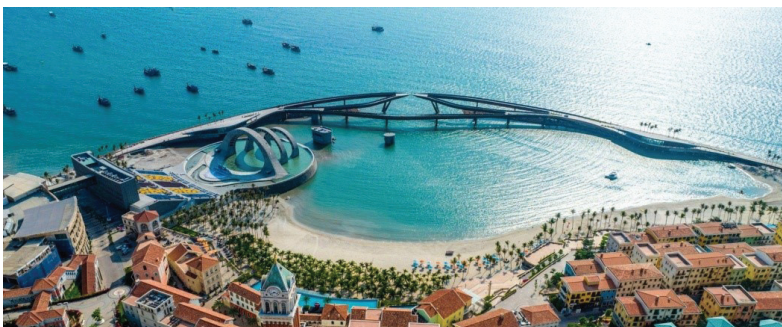
Xuất nhập khẩu dự kiến lập kỷ lục mới năm nay	8
Import-export expected to set new record this year	10
Kỳ vọng nông nghiệp bứt phá từ dự án ngàn tỷ	12
Agricultural breakthrough expected from trillion-dong project	14

HỘI NHẬP VÀ PHÁT TRIỂN - INTEGRATION AND DEVELOPMENT

Lâm Đồng hành động vì môi trường đầu tư thông thoáng	16
Lam Dong takes action for an open investment environment	18
Thành phố Huế: Hoàn thiện kết cấu hạ tầng đô thị, tạo sức bật phát triển kinh tế - xã hội	20
Hue City: Completing urban infrastructure, creating momentum for socio-economic development	22

NGHIÊN CỨU - TRAO ĐỔI

Du lịch "xanh" - Giải pháp phát triển bền vững trong bối cảnh hội nhập	24
Chiến dịch truyền thông kết nối giới trẻ với Tuồng loại hình truyền thống của Việt Nam	28
Giải pháp truyền thông số nhằm nâng cao nhận thức và hành động tri ân của thế hệ trẻ về Ngày Thương binh - Liệt sĩ 27/7	32
Tác động của thuế quan đối ứng tới ngành Dệt may của Việt Nam	36
Nghiên cứu giải pháp nâng cao sự hài lòng của viên chức, người lao động ở Phân hiệu trường Đại học Giao thông Vận tải tại TP. Hồ Chí Minh	48
Dự toán ngân sách và kết quả công việc của Nhà quản trị - Tổng quan nghiên cứu	52
Duy trì và phát triển trách nhiệm xã hội tại VNPT	57
Ứng dụng công nghệ số trong giảng dạy học phần Luật ngân hàng tại trường Đại học Thái Bình	61
Một số giải pháp tăng cường giáo dục chính trị, tư tưởng, đạo đức, lối sống cho sinh viên tại trường Đại học Thái Bình trong giai đoạn hiện nay	63
Tổng hợp một số nghiên cứu về huy động vốn cộng đồng và đề xuất hướng nghiên cứu tại Việt Nam	69
Nghiên cứu rủi ro phá sản của các doanh nghiệp xây dựng niêm yết trên thị trường chứng khoán Việt Nam	73
Nhân tố ảnh hưởng đến hiệu quả truyền thông nội bộ của Tổng Công ty Thăm dò, Khai thác Dầu khí	77



NHÂN TỐ ẢNH HƯỞNG ĐẾN HIỆU QUẢ TRUYỀN THÔNG NỘI BỘ CỦA TỔNG CÔNG TY THĂM DÒ KHAI THÁC DẦU KHÍ

Nguyễn Út Diệu Linh, Nguyễn Thị Hồng Loan
Trường Đại học Mở - Địa chất

Tóm tắt:

Truyền thông nội bộ là toàn bộ cách thức con người giao tiếp với nhau trong một tổ chức (T.N.T. Ninh, 2022). Hoạt động truyền thông nội bộ hiệu quả sẽ tạo nên sự khác biệt trong việc gia tăng năng suất lao động, góp phần đảm bảo hiệu quả và sự thành công trong kinh doanh của DN. Thông qua số liệu sơ cấp thu thập đối với 278 cán bộ công nhân viên của Tổng công ty Thăm dò Khai thác Dầu khí, bài báo phân tích các nhân tố ảnh hưởng tới hiệu quả hoạt động TTNB và đề xuất một số kiến nghị nhằm nâng cao hiệu quả hoạt động truyền thông nội bộ của Tổng công ty trong thời gian tới.

Từ khóa: Truyền thông nội bộ; Hiệu quả truyền thông nội bộ, Tổng công ty Thăm dò khai thác Dầu khí

1. ĐẶT VẤN ĐỀ

Truyền thông nội bộ (TTNB) hướng tới mục tiêu giúp cán bộ, nhân viên cùng chia sẻ hệ thống tôn chỉ, cốt lõi thương hiệu, những chuẩn mực về văn hóa và hành vi ứng xử phù hợp với những giá trị cốt lõi của DN (T.N.T. Ninh, 2022). TTNB là hoạt động chia sẻ thông tin trong một tổ chức vì mục đích kinh doanh (N.T.T. Yên, 2018) và tạo ra sự phát triển từ chính bên trong các doanh nghiệp. Chính vì vậy, TTNB không chỉ là việc truyền tải thông tin mà còn là một chức năng quản trị chiến lược nhằm xây dựng và củng cố mối quan hệ bền vững trong một tổ chức. Để đạt được hiệu quả hoạt động truyền thông nói riêng và hiệu quả kinh doanh nói chung, TTNB cần được hiểu là một quá trình tương tác và trao đổi thông tin có chủ đích trong phạm vi một tổ chức, đóng vai trò chiến lược trong việc kết nối các cá nhân, phòng ban và cấp lãnh đạo, nhằm xây dựng sự gắn kết, củng cố văn hóa và thúc đẩy việc thực hiện các mục tiêu chung của tổ chức. Trong thời gian vừa qua, Tổng công ty Thăm dò Khai thác Dầu khí (PVEP) đã đầu tư tích cực vào việc xây dựng và thực thi các giải pháp chiến lược về TTNB và đã đạt được những kết quả đáng ghi nhận. Tuy nhiên, hiệu quả hoạt động TTNB vẫn chưa đạt được như kỳ vọng, đặc biệt là việc tương tác, phối hợp giải quyết các nhiệm vụ chuyên môn và phát huy tốt các năng lực

vượt trội của nhân viên trong việc thực hiện mục tiêu chiến lược của PVEP. Kết quả nghiên cứu của bài báo sẽ chỉ ra các nhân tố ảnh hưởng đến hiệu quả TTNB của PVEP, làm căn cứ để PVEP đề xuất được hệ thống giải pháp thúc đẩy hoạt động TTNB trong thời gian tới.

2. CƠ SỞ LÝ THUYẾT VỀ TRUYỀN THÔNG NỘI BỘ

2.1. Khái niệm truyền thông nội bộ

TTNB là sự trao đổi thông tin và ý tưởng giữa các thành viên trong một tổ chức, bao gồm cả các hoạt động truyền thông chính thức và không chính thức diễn ra ở mọi cấp độ (T.N.T. Ninh, 2022). TTNB là toàn bộ cách thức con người giao tiếp với nhau trong một tổ chức, có thể bao gồm các hoạt động như truyền tải thông tin qua Email, bản tin nội bộ, hội nghị trực tuyến, cuộc họp trực tiếp và các phương tiện khác. TTNB giúp nhân viên hiểu rõ về mục tiêu, chiến lược, quy định, chính sách và quy trình của tổ chức; giúp trao đổi thông tin, kết nối, tăng sự hiểu biết giữa các bộ phận với nhau, cũng như cải thiện sự tương tác giữa các nhân viên, qua đó tạo môi trường làm việc tích cực, truyền cảm hứng và năng động (L.N. Hạnh, 2023).

2.2. Các nhân tố ảnh hưởng đến hiệu quả truyền thông nội bộ

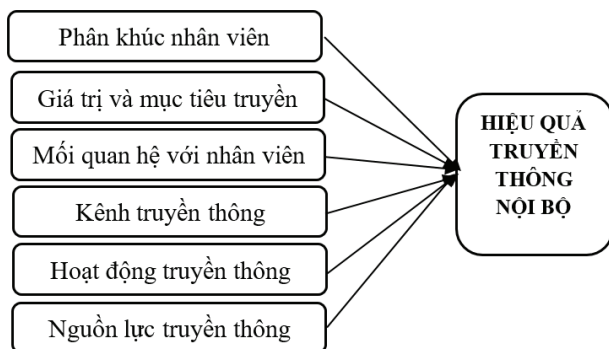
Dựa trên mô hình kinh doanh Canvas (Hohmann,

C. & Truffer, B., 2022), các nhân tố ảnh hưởng đến hiệu quả TTNB bao gồm: (1) các bên liên quan và đối tác; (2) các hoạt động truyền thông then chốt; (3) xác định giá trị và mục tiêu truyền thông; (4) mối quan hệ với nhân viên; (5) phân khúc nhân viên; (6) tài nguyên của đội truyền thông; (7) các kênh truyền thông; (8) cấu trúc chi phí và giá trị gia tăng. Tác giả T.N.T. Ninh (2022) đã đưa ra 8 nhân tố ảnh hưởng đến hiệu quả TTNB tại các cơ quan, tổ chức, doanh nghiệp tại Việt Nam, bao gồm: (1) Luồng truyền thông; (2) Không coi trọng giao tiếp; (3) Thiếu hụt thông tin; (4) Sự chia sẻ thông tin; (5) Phản hồi; (6) Thời gian; (7) Sự nhất quán trong thông điệp; (8) Quá tải thông tin. Tác giả Franklin T. (2013) đã chỉ ra các nhân tố ảnh hưởng đến hiệu quả truyền thông nội bộ bao gồm: (1) Môi trường truyền thông; (2) Chất lượng thông tin; (3) Kênh truyền thông; (4) Nỗ lực của nhân viên.

3. PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU

3.1. Mô hình lý thuyết nghiên cứu nhân tố ảnh hưởng đến hoạt động truyền thông nội bộ

Bài báo kế thừa mô hình của Hohmann, C. & Truffer, B., 2022 đề xuất mô hình nghiên cứu lý thuyết nhân tố ảnh hưởng đến hiệu quả TTNB của PVEP. Mô hình lý thuyết nghiên cứu hiệu quả TTNB của PVEP với biến phụ thuộc là Hiệu quả TTNB bộ và các biến độc lập bao gồm: (1) Phân khúc nhân viên; (2) Giá trị và mục tiêu truyền thông; (3) Mối quan hệ với nhân viên; (4) Kênh truyền thông; (5) Hoạt động truyền thông; (6) Nguồn lực truyền thông.



Hình 1. Mô hình nghiên cứu lý thuyết về truyền thông nội bộ

Các giả thuyết nghiên cứu được đề xuất bao gồm:

H1. Phân khúc nhân viên có tác động tích cực tới hiệu quả TTNB

H2. Giá trị và mục tiêu của truyền thông có tác động tích cực tới hiệu quả TTNB

H3. Mối quan hệ với nhân viên có tác động

tích cực tới hiệu quả TTNB

H4. Kênh truyền thông có tác động tích cực tới hiệu quả TTNB

H5. Hoạt động truyền thông then chốt có tác động tích cực tới hiệu quả TTNB

H6. Nguồn lực truyền thông có tác động tích cực tới hiệu quả TTNB

Mô hình hồi quy tuyến tính nghiên cứu mối quan hệ giữa hiệu quả TTNB và các nhân tố ảnh hưởng được mô tả như sau:

$$EC = \beta_1 + \beta_2 * ES + \beta_3 * VG + \beta_4 * ER + \beta_5 * CC + \beta_6 * KA + \beta_7 * CR + U_i$$

3.2. Phương pháp chọn mẫu và thu thập dữ liệu

Mô hình nghiên cứu lý thuyết gồm 35 biến quan sát, quy mô mẫu nhỏ nhất là: $35 * 5 = 175$ quan sát. Với dự đoán có những phiếu khảo sát không hợp lệ do đối tượng khảo sát có thể bỏ sót một vài câu hỏi hoặc trả lời với các mức độ bằng nhau cho các câu hỏi, nhóm tác giả thực hiện khảo sát đối với 300 đối tượng là NLĐ đang làm việc tại PVEP. Phương pháp chọn mẫu được sử dụng là phương pháp chọn mẫu ngẫu nhiên. Các đối tượng khảo sát được phân bổ theo chức danh và giới tính.

4. KẾT QUẢ NGHIÊN CỨU VÀ THẢO LUẬN

4.1. Mô tả mẫu nghiên cứu

Bảng 1. Mẫu nghiên cứu theo chức danh và giới tính

Chức danh	Số lượng	Tỷ lệ (%)	Giới tính	Số lượng	Tỷ lệ (%)
Cán bộ quản lý	73	26,3	Nam	167	60,1
NV chuyên môn	122	43,9	Nữ	111	39,9
LĐ trực tiếp	83	29,9			
Tổng số	278	100	Tổng số	278	100

Nguồn: Kết quả phân tích số liệu khảo sát

Từ số liệu trong bảng 1 cho thấy, số phiếu khảo sát tập trung vào đối tượng khảo sát là nhân viên chuyên môn chiếm 43,9%, đối tượng khảo sát là cán bộ quản lý chiếm 26,3% và đối tượng khảo sát là lao động trực tiếp, chiếm 29,9% số phiếu khảo sát. Do PVEP chuyên cung cấp dịch vụ thăm dò và khai thác dầu khí nên có tới 60 – 65% người lao động là nhân viên chuyên môn, đây cũng là nhóm công chúng có vai trò quan trọng, quyết định trực tiếp kết quả và hiệu quả kinh doanh, cần được quan tâm trong công tác TTNB. Việc khảo sát ý kiến của lực lượng lao động này làm căn cứ đề xuất giải pháp nâng cao hiệu quả TTNB là cần thiết.

Tỷ lệ đối tượng khảo sát giới tính nữ là 39,9% và đối tượng khảo sát giới tính nam chiếm 60,1% là hoàn toàn phù hợp với đặc thù cơ cấu lao động theo giới tính của TCT.

4.2. Thống kê mô tả thang đo trong mô hình

* Về thang đo Phân khúc nhân viên: Các biến

quan sát được đánh giá tương đối cao, với mức độ trung bình từ 3,81 – 3,95/5 điểm, trong đó biến quan sát Thông tin của TCT phù hợp với chuyên môn và vị trí công tác của nhân viên được đánh giá cao nhất, biến quan sát TCT áp dụng các kênh truyền thông và thông điệp phù hợp với các nhóm nhân viên được đánh giá là thấp nhất với điểm trung bình là 3,81/5 điểm.

** Về thang đo Giá trị và mục tiêu của truyền thông:* Biến quan sát Nhân viên hiểu rõ tầm nhìn và sứ mệnh của TCT được đánh giá với mức độ tương đối thấp, đạt 3,60/5 điểm. Nhân viên cho rằng, họ chưa thực sự dễ dàng tiếp cận những thông tin liên quan đến chiến lược kinh doanh của TCT, tuy nhiên, Thông tin truyền thông hỗ trợ cho họ phát triển công việc và giúp cho việc gắn kết các bộ phận trong TCT, mức độ đánh giá đối với hai thang đo này lần lượt là 3,93 và 3,91/5 điểm.

** Về thang đo Mối quan hệ với nhân viên:* Biến quan sát TCT luôn tìm cách để truyền tải thông tin tới nhân viên được đánh giá cao nhất, đạt 3,93/5 điểm; Các biến quan sát: Nhân viên luôn thấy nỗ lực của ban lãnh đạo trong việc thực hiện mục tiêu và chiến lược kinh doanh, Nhân viên luôn được khuyến khích bày tỏ ý kiến của mình và TCT luôn tìm cách để truyền tải thông tin tới nhân viên; được đánh giá cao, đạt 3,91 – 3,90/5 điểm. Nhìn chung, nhân viên luôn ghi nhận những cố gắng của lãnh đạo TCT trong việc thực hiện các mục tiêu chiến lược, tìm cách truyền đạt đầy đủ nhất các thông tin đến nhân viên cũng như khuyến khích nhân viên nói lên ý kiến của mình... Tuy nhiên, nhân viên chưa cảm nhận được vai trò của mình đối với những phát triển chiến lược và hoạt động của TCT.

** Về thang đo Kênh truyền thông:* Biến quan sát Nhân viên dễ dàng tiếp nhận nguồn thông tin của TCT và Hệ thống dữ liệu chung của TCT thân thiện và dễ khai thác được đánh giá thấp nhất với mức độ 3,83/5 điểm. Mặc dù TCT đã thực hiện nhiều biện pháp để chia sẻ thông tin tới nhân viên, nhưng việc tiếp nhận nguồn thông tin và cơ sở dữ liệu dùng chung trong TCT vẫn chưa đảm bảo mức độ thuận lợi như kỳ vọng của nhân viên. Nhân viên đánh giá cao về những hình thức truyền tải thông tin, về phương pháp, hình thức tiếp nhận và phản hồi kịp thời thông tin cũng như việc TCT khuyến khích nhân viên, các bộ phận tương tác với nhau trong công việc.

** Về thang đo Hoạt động truyền thông then chốt:* Biến quan sát TCT có những buổi vui chơi

ngoài trời, teambuilding để phòng ban giao lưu, PVEP ưu tiên sử dụng các nền tảng mạng xã hội để truyền thông, TCT ưu tiên sử dụng các kênh truyền thông: văn bản, bảng tin nội bộ, email.... được đánh giá cao với mức độ trung bình là 4,02 – 4,15/5 điểm. Nhìn chung, PVEP đã xác định tốt các hoạt động truyền thông then chốt và chú trọng thực hiện các hoạt động này. Đây là một trong những nhân tố góp phần nâng cao hiệu quả truyền thông.

** Về thang đo Nguồn lực truyền thông:* Các biến quan sát được đánh giá với mức độ không cao, từ 3,41/5 điểm với biến quan sát TCT có bộ phận truyền thông chuyên trách đến 3,88/5 điểm với biến quan sát TCT chú trọng đầu tư công nghệ cho hoạt động truyền thông. Nguồn lực truyền thông của PVEP tương đối tốt và ngày càng được cải thiện. Ngoài việc nâng cao chất lượng nguồn nhân lực, PVEP cũng chú trọng đầu tư tài chính và cơ sở vật chất phục vụ hoạt động truyền thông, tuy nhiên, do chưa có bộ phận truyền thông chuyên trách, đã làm ảnh hưởng đến hiệu quả của hoạt động này.

** Về thang đo Hiệu quả truyền thông nội bộ*

Mức độ đánh giá đối với các biến quan sát thuộc thang đo Hiệu quả TTNB tương đối cao, từ 3,83/5 điểm với biến quan sát Nhân viên tự hào về Tổng công ty và 3,88/5 điểm với biến quan sát Nhân viên cố gắng cống hiến nhiều hơn cho Tổng công ty và Nhân viên muốn đóng góp xây dựng hình ảnh và uy tín của Tổng công ty.

Các biến quan sát thuộc các thang đo trong mô hình đều có hệ số tải nhân tố (factor loading) lớn hơn 0,7 cho thấy các biến quan sát đều có ý nghĩa thống kê rất tốt, hệ số kiểm định độ tin cậy thang đo Cronbach Alpha = 0,89- 0,94 cho thấy các thang đo đều đảm bảo độ tin cậy.

Kết quả phân tích ma trận xoay cũng cho thấy các biến quan sát đều có hệ số tải nhân tố Factor Loading > 0,7 thể hiện các biến quan sát có ý nghĩa thống kê tốt và được đưa vào mô hình nghiên cứu. Các biến quan sát được phân bổ vào 7 nhóm, nhìn chung là hội tụ theo các thang đo chính thức của mô hình.

Từ kết quả Cronbach's Anpha và phân tích EFA, mô hình nghiên cứu lý thuyết được xác định gồm 7 biến, trong đó biến phụ thuộc là Hiệu quả truyền thông (EC), các biến độc lập là Phân khúc nhân viên (ES), Giá trị và mục tiêu của truyền thông (VG), Hoạt động truyền thông then chốt (KA), Kênh

truyền thông (CC), Mối quan hệ với nhân viên (ER), Nguồn lực truyền thông (CR).

4.3. Phân tích mô hình hồi quy tuyến tính đa biến và kiểm định giả thuyết

Bảng 2. Thông số thống kê trong mô hình hồi quy đa biến

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	.634	.162		3.682	.000		
	CR	.222	.051	.272	2.498	.000	.583	1.942
	KA	.324	.049	.305	2.075	.000	.463	2.161
	ER	.416	.057	.424	4.635	.000	.612	2.133
	CC	.423	.064	.431	6.555	.000	.400	2.498
	ES	.223	.054	.230	3.797	.000	.472	2.121
	VG	.323	.045	.330	4.259	.000	.587	2.002

Nguồn: Kết quả phân tích số liệu khảo sát

Từ số liệu tính toán, có thể viết hàm hồi quy mẫu như sau:

$$EC = 0,431*CC + 0,424*ER + 0,330*VG + 0,305*KA + 0,272*CR + 0,230*ES$$

Kiểm định ý nghĩa thống kê đối với các biến độc lập cho thấy: các biến độc lập đều có giá trị Sig. = 0,000 < 0,05. Như vậy các biến độc lập đều có ý nghĩa thống kê đối với biến phụ thuộc. Hệ số hồi quy tương ứng với các biến độc lập đều có giá trị dương cho thấy, các biến độc lập Phân khúc nhân viên (ES), Giá trị và mục tiêu của truyền thông (VG), Hoạt động truyền thông then chốt (KA), Kênh truyền thông (CC), Mối quan hệ với nhân viên (ER), Nguồn lực truyền thông (CR) có tác động tích cực tới biến phụ thuộc Hiệu quả truyền thông nội bộ. Kết quả phân tích cho thấy, với mức ý nghĩa 5%, các giả thuyết đã được đưa ra khi nghiên cứu mô hình lý thuyết là hoàn toàn phù hợp với số liệu thực tế tại PVEP.

4.4. Thảo luận kết quả nghiên cứu

Từ hàm hồi quy mẫu cho thấy, biến *Kênh truyền thông* có tác động tích cực tới hiệu quả TTNB của PVEP. Kết quả nghiên cứu tương đồng với kết quả nghiên cứu của Purity M. Muriungi (2021), Franklin F. T. (2021), N. T. T. Yên (2018). Nhân viên thường có xu hướng hài lòng hơn với các kênh truyền thông phong phú, đặc biệt là giao tiếp mặt đối mặt với cấp trên. Việc sử dụng kênh phù hợp sẽ giúp TTNB đạt được các mục tiêu quan trọng như tăng cường sự gắn kết của nhân viên, xây dựng văn hóa tổ chức vững mạnh và nâng cao hiệu suất tổng thể của doanh nghiệp. Biến *Mối quan hệ với nhân viên* có tác động tích cực tới hiệu quả TTNB của PVEP. Kết quả nghiên cứu tương đồng với kết quả nghiên cứu của C.T. Hồng (2019), Purity M. M. (2021). Mối quan hệ với nhân viên là nền tảng cốt lõi của một hệ thống TTNB hiệu quả. Một mối quan hệ tích cực, được xây dựng trên sự tin tưởng, tôn trọng và giao tiếp hai

chiều, không chỉ giúp truyền tải thông tin thông suốt mà còn góp phần quan trọng vào việc tạo động lực, thúc đẩy sự gắn kết và nâng cao hiệu quả hoạt động chung của toàn bộ tổ chức. Biến *Giá trị và mục tiêu của truyền thông* có tác động tích cực tới hiệu quả TTNB của PVEP. Kết quả nghiên cứu tương đồng với kết quả nghiên cứu của L.N. Hạnh (2023), N. T. T. Yên (2018), Hohmann, C. & Truffer, B. (2022). Việc xác định giá trị và mục tiêu truyền thông sẽ giúp nhân viên hiểu rõ những thông điệp quan trọng của tổ chức, đặc biệt là những giá trị mà tổ chức hướng tới hoặc chiến lược của tổ chức, giúp tăng cường gắn kết nhân viên với tổ chức và giữa các nhân viên với nhau, góp phần củng cố văn hóa của tổ chức. Biến *Phân khúc nhân viên* có tác động tích cực tới hiệu quả TTNB của PVEP. Kết quả nghiên cứu tương đồng với kết quả nghiên cứu của Anssi J. (2016). Việc hiểu rõ và phân loại các nhóm công chúng nội bộ cho phép doanh nghiệp điều chỉnh thông điệp và lựa chọn kênh truyền tải phù hợp, từ đó không chỉ đảm bảo thông tin thông suốt mà còn góp phần xây dựng một môi trường làm việc tích cực, gắn kết và đạt hiệu suất cao. Biến *Hoạt động truyền thông then chốt* có tác động tích cực tới hiệu quả TTNB của PVEP. Kết quả nghiên cứu tương đồng với kết quả nghiên cứu của C.T. Hồng (2019), V. T. T. Xuân (2013). Việc đầu tư nghiêm túc vào việc lên kế hoạch và tổ chức thực hiện các hoạt động truyền thông then chốt một cách đa dạng, sáng tạo và có mục tiêu rõ ràng là yếu tố quyết định đến hiệu quả của TTNB. Ngoài ra, lựa chọn các phương tiện truyền thông, đặc biệt là các nền tảng mạng xã hội, các công nghệ kỹ thuật số hay ưu tiên các kênh truyền thông hiệu quả sẽ góp phần nâng cao hiệu quả TTNB. Biến *Nguồn lực truyền thông* cũng tác động tích cực đến hiệu quả truyền thông của PVEP. Kết quả nghiên cứu tương đồng với kết quả nghiên cứu của V. T. T. Xuân (2013), Hohmann, (2021). Nguồn lực truyền thông như cơ sở vật chất truyền thông, nguồn nhân lực thực hiện truyền thông là những nhân tố quan trọng quyết định khả năng sử dụng các phương tiện truyền thông hiện đại, lựa chọn các công cụ và kênh truyền thông phù hợp với đặc điểm thông tin và nhóm nhân viên.

5. KẾT LUẬN VÀ KIẾN NGHỊ

Kết quả nghiên cứu đã chỉ ra được những nhân tố có ý nghĩa thống kê và ảnh hưởng đến hiệu quả TTNB của PVEP. Kết quả nghiên cứu cũng có thể được sử dụng làm căn cứ đề xuất những giải pháp

thúc đẩy hoạt động TTNB của PVEP trong thời gian tới. Một số giải pháp bao gồm:

Một là, tăng cường phối hợp giữa các ban chuyên môn về TTNB. Trong giai đoạn vừa qua, PVEP đã thành lập nhiều ban phụ trách các khía cạnh khác nhau liên quan đến TTNB như ban tuyên giáo, ban biên tập website... nhưng việc tổ chức phối kết hợp giữa các ban này với bộ phận TTNB còn hạn chế. Để tăng cường liên kết giữa ban chuyên môn về TTNB và các ban liên quan, cần có các văn bản quy định về trách nhiệm của người đứng đầu các ban chuyên môn về truyền thông và tổ chức một số khóa tập huấn, đào tạo ngắn hạn về hoạt động TTNB. Việc tăng cường liên kết giữa ban chuyên môn về TTNB và các ban liên quan sẽ góp phần tăng mức độ sáng tạo, kịp thời và chủ động trong truyền thông, hoặc sự chùng chểnh các sự kiện trong một khoảng thời gian, tạo điều kiện cho cho nhân viên theo dõi, tham gia các sự kiện, nâng cao sự chủ động và sáng tạo và hiệu quả của công tác TTNB, đặc biệt là trong việc đưa ra các content, truyền tải các thông điệp quan trọng.

Hai là, tăng cường nhận thức về vai trò và mục tiêu của truyền thông nội bộ. Ban lãnh đạo PVEP cần có những hiểu biết thấu đáo và thống nhất về vai trò và mục tiêu của TTNB trong từng thời kỳ, từ đó xác định được việc ứng dụng TTNB hướng tới nhóm công chúng nội bộ, có những giải pháp thu thập thông tin để thực sự hiểu công chúng và đề xuất, thực hiện những giải pháp TTNB hiệu quả. Bên cạnh đó, PVEP cần nâng cao nhận thức cho nhân viên về vai trò của TTNB trong sự phát triển chung của PVEP, để từ đó khuyến khích họ tham gia và đóng góp vào thành công của chiến lược TTNB.

Ba là, đa dạng hóa kênh truyền thông nội bộ. PVEP nên áp dụng chiến lược “đa kênh – đa lớp” trên cơ sở kết hợp linh hoạt giữa kênh truyền thông chính thức (intranet, email, họp), phi chính thức (mạng xã hội, chat nhóm), và tương tác (AMA, khảo sát, gamification) nhằm đảm bảo thông tin được chính xác, kịp thời và lan tỏa, gắn kết toàn bộ nhân viên ở nhiều địa bàn khác nhau.... Bên cạnh việc sử dụng công cụ email, các thông tin giữa các phòng ban, nhân viên nên được tổng hợp và hiển thị dưới dạng các đoạn hội thoại theo thời gian thực, cho phép nhân viên tiếp cận với nguồn thông tin một cách liên tục và minh bạch. Nhân viên sẽ tiết kiệm được thời gian và thuận lợi hơn khi tìm kiếm thông tin công việc, hạn chế việc bỏ sót những thông tin quan trọng.

Bốn là, cải thiện mối quan hệ với nhân viên. PVEP cần cải thiện quan hệ với nhân viên theo hướng

minh bạch – lắng nghe – tham gia – ghi nhận – quan tâm phúc lợi – xây dựng văn hóa cởi mở. Khi nhân viên cảm thấy mình là “người đồng hành” chứ không chỉ là “người thực thi”, TTNB sẽ thực sự hiệu quả. Ngoài ra, PVEP cần tạo không khí gần gũi và thoải mái, khuyến khích nhân viên tích cực phát biểu ý kiến cá nhân, phát huy tất cả các kênh liên kết như email, điện thoại nội bộ, bản tin nội bộ, những cuộc họp ban, teambuilding, sự kiện kỷ niệm của TCT. PVEP cũng cần biểu dương và điều chỉnh kịp thời những sai sót và bất hợp lý trong quá trình thực hiện TTNB.

Năm là, nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của Ban Truyền thông nội bộ. Nhân lực của Ban truyền thông nội bộ chưa được đào tạo chuyên ngành truyền thông vì vậy, nguồn nhân lực chưa đáp ứng tốt yêu cầu công việc liên quan đến TTNB Trong thời gian tới, PVEP cần rà soát trình độ chuyên môn của đội ngũ nhân sự làm thuộc Ban Truyền thông nội bộ và các ban liên quan, lập kế hoạch đào tạo ngắn hạn và dài hạn để nâng cao chất lượng nguồn nhân lực làm công tác TTNB, đặc biệt là trong việc phân tích, hoạch định chiến lược, kế hoạch TTNB, việc thiết kế kênh, nội dung truyền thông và sử dụng các công cụ TTNB...

TÀI LIỆU THAM KHẢO

- Daly, F., Teague, P. and Kitchen, P. (2003), Exploring the role of internal communication during organisational change. *Corporate Communications: An International Journal*, 8(3): 153–162,
- Dolphin, R.R. (2005). Internal Communications: Today's Strategic Imperative, *Journal of Marketing Communications*, 11(3): 171–190
- Franklin Forzo Titang C. & Truffer, B., (2022), The Impact of Internal Communication on Employee Performance in an Organization
- Titang, Franklin (2013), The Impact of Internal Communication on Employee Performance in an Organization (July 23, 2013)
- Lê Nhật Hạnh và cộng sự (2023), Nhu cầu tâm lý cơ bản và sự hạnh phúc tinh thần của người lao động: Vai trò của truyền thông nội bộ tổ chức, *HCMCOUJS-Khoa học và Xã hội*, 18(2), 4-16, P4-16
- Hohmann, C. & Truffer, B. (2022), The infrastructure transition canvas: A tool for strategic urban infrastructure planning, *Nature-Based Solutions*, 2, 100039
- Cao Thị Hồng (2019), Truyền thông nội bộ tại tổng công ty Viễn Thông Mobifone, Luận văn thạc sỹ Quản trị kinh doanh, Trường ĐH Kinh tế, ĐH Quốc gia Hà Nội
- Michał Chmielecki (2015), *Management and Business Administration. Central Europe* Vol. 23, No. 2/2015: p. 24–38, ISSN 2084-3356; e-ISSN 2300-858X
- Trần Ngọc Trang Ninh (2022), Xác định các yếu tố ảnh hưởng đến hiệu quả truyền thông nội bộ tại các cơ quan, tổ chức Việt Nam, *Tạp chí Khoa học Công nghệ Thông tin và Truyền thông*, số 01 & 02 – 2022
- Purity M. Muriungi (2021), Effects of Internal Communication on Job Efficiency A Case of Kenya Post Office Savings Bank in Kenya, *MASTER OF ARTS in Communication*, Daystar University Nairobi, Kenya
- Nguyễn Thị Thùy Yên (2018), Đổi mới truyền thông nội bộ trong doanh nghiệp, *Tạp chí Nghiên cứu khoa học Công đoàn*, số 14 tháng 12/2018, P 35-38