QUẢN TRỊ KHỦNG HOẢNG TRUYỀN THÔNG CỦA CƠ QUAN NHÀ NƯỚC TRONG BỐI CẢNH MỚI

★ **TS. NGUYỄN THỊ HÀ**
Viện Lãnh đạo học và Hành chính công,
Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh

● ***Tóm tắt:*** ***Quản trị truyền thông của cơ quan nhà nước đang đối mặt với nhiều cơ hội và thách thức đan xen trong bối cảnh mới, với sự phát triển mạnh mẽ của khoa học công nghệ, chuyển đổi số, truyền thông kỹ thuật số, mạng xã hội khi việc cung cấp thông tin nhanh nhạy, đa chiều nhưng cũng tiềm ẩn nhiều rủi ro. Quản trị khủng hoảng truyền thông của cơ quan nhà nước được triển khai phù hợp đóng vai trò quan trọng trong việc bảo vệ uy tín, hình ảnh, duy trì niềm tin của công chúng và bảo đảm ổn định xã hội. Tuy nhiên, cũng nảy sinh nhiều khó khăn, thách thức, vì thế cần có những giải pháp mới phù hợp đáp ứng yêu cầu của bối cảnh mới.***

● ***Từ khoá: Khủng hoảng truyền thông; quản trị khủng hoảng truyền thông của cơ quan nhà nước; bối cảnh mới.***

Đặt vấn đề

Bối cảnh mới, có nhiều biến động phức tạp, khó lường của đời sống xã hội, đặc biệt hiện nay, các cơ quan nhà nước đang triển khai thực hiện cuộc cách mạng tinh gọn tổ chức bộ máy, thực hiện chính quyền địa phương hai cấp. Cùng với đó là sự phát triển mạnh mẽ của truyền thông số và mạng xã hội, thông tin lan truyền nhanh, vượt qua mọi giới hạn về không gian và thời gian, sự gia tăng của tin tức giả, tin tức sai sự thật, khiến việc kiểm soát thông tin trở nên phức tạp hơn bao giờ hết.

Chính vì vậy, quản trị khủng hoảng truyền thông của cơ quan nhà nước đang đứng trước những cơ hội và thách thức lớn chưa từng có, trong khi đó, năng lực dự báo, khả năng ứng phó và kỹ năng xử lý khủng hoảng truyền thông của cơ quan nhà nước vẫn còn hạn chế, chưa theo kịp xu hướng phát triển của thời đại mới. Vì vậy, việc nghiên cứu, làm rõ bản chất của quản trị khủng hoảng truyền thông của cơ quan nhà nước, nhận diện vấn đề và đề xuất giải pháp phù hợp cho quản trị khủng hoảng truyền thông của cơ quan nhà nước trong bối cảnh nhiều biến động là cần thiết.

1. Khái niệm, đặc điểm, các khó khăn, thách thức đối với quản trị khủng hoảng truyền thông của cơ quan nhà nước trong bối cảnh mới

(1) Quản trị khủng hoảng truyền thông của cơ quan nhà nước

Khủng hoảng truyền thông có thể được hiểu là những sự việc hoặc chuỗi sự việc xảy ra bất ngờ ngoài tầm kiểm soát của cơ quan, tổ chức, khi có những thông tin không đúng hoặc thất thiệt, bất lợi, gây ảnh hưởng tiêu cực đến niềm tin, uy tín, hình ảnh của cơ quan, tổ chức. Nói một cách ngắn gọn, theo Học viện Hành chính Quốc gia (2023), khủng hoảng truyền thông là một sự kiện bất ngờ xảy ra không thể đoán trước, nó có ảnh hưởng tiêu cực đến uy tín, niềm tin và hình ảnh của cơ quan, tổ chức và của các bên có liên quan[1].

Quản trị khủng hoảng truyền thông là một quá trình có tính hệ thống nhằm dự báo, chuẩn bị, xử lý và phục hồi sau khủng hoảng truyền thông. Đây là một khâu quan trọng trong chiến lược truyền thông tổng thể, đặc biệt trong bối cảnh thông tin đa chiều, lan truyền nhanh và khó kiểm soát như hiện nay.

Theo Coombs (2015)[2], quản trị khủng hoảng truyền thông là tập hợp các hành động được thực hiện trước, trong và sau khủng hoảng nhằm giảm thiểu thiệt hại và khôi phục hình ảnh cho tổ chức, bao gồm việc xây dựng kế hoạch khủng hoảng, quản lý các thông điệp truyền thông, lựa chọn người phát ngôn, giám sát truyền thông và đánh giá hiệu quả sau khủng hoảng.

Theo Nguyễn Thị Trường Giang (2018)[3], quản trị khủng hoảng truyền thông là việc nhận diện sớm rủi ro truyền thông, chuẩn bị kịch bản ứng phó, điều phối các hoạt động phản hồi truyền thông một cách chuyên nghiệp và có chiến lược nhằm bảo vệ và củng cố hình ảnh doanh nghiệp.

Từ những phân tích trên, có thể hiểu quản trị khủng hoảng truyền thông của cơ quan nhà nước là một quá trình có tính chiến lược bao gồm dự đoán, phân tích, ngăn ngừa, chuẩn bị, ứng phó và phục hồi sau khủng hoảng với mục tiêu giảm thiểu thiệt hại về uy tín, hình ảnh và duy trì niềm tin của công chúng đối với cơ quan nhà nước và tạo sự đồng thuận của xã hội.

Quản trị khủng hoảng truyền thông là một khâu quan trọng trong chiến lược truyền thông tổng thể của cơ quan nhà nước. Nói như vậy, quản trị khủng hoảng truyền thông trong hoạt động của cơ quan nhà nước không đơn thuần là "dập lửa" hay ứng phó với những việc đã rồi mà nó phải là một quá trình có tính chủ động, có tính hệ thống từ việc dự báo, nhận diện, đánh giá, phòng ngừa và các biện pháp xử lý một cách có hiệu quả. Suy đến cùng, quản trị khủng hoảng truyền thông là quản trị thông tin và cảm xúc của công chúng trong thời điểm nhạy cảm, nhằm hạn chế thiệt hại và nhanh chóng phục hồi. Quản trị khủng hoảng truyền thông vừa mang tính khoa học vừa mang tính nghệ thuật, vì vậy, các nhà quản trị, các cơ quan, tổ chức cần có kế hoạch, có những dự đoán trước, từ đó, chuẩn bị các phương án giải quyết phù hợp cho quá trình quản trị khủng hoảng truyền thông mang tính tổng thể kể cả trước, trong và sau khủng hoảng.

(2) Đặc điểm quản trị khủng hoảng truyền thông của cơ quan nhà nước trong bối cảnh mới

Trong bối cảnh chuyển đổi số, thực hiện cuộc cách mạng tinh gọn tổ chức bộ máy, thực hiện chính quyền địa phương hai cấp,... và với yêu cầu của Đảng, của Chính phủ, toàn Đảng, toàn dân, toàn quân phải tập trung thực hiện các nhiệm vụ trọng tâm như: (i) Nâng cao nhận thức toàn xã hội, đặc biệt là cộng đồng doanh nghiệp và các cơ quan hoạch định, thực thi chính sách về vai trò đặc biệt quan trọng của khoa học, công nghệ, đổi mới sáng tạo và chuyển đổi số đối với sự nghiệp phát triển đất nước; (ii) Đột phá tư duy phát triển, xóa bỏ mọi rào cản nhận

thức lạc hậu, khơi dậy tinh thần dám nghĩ, dám làm, dám đổi mới, dám chịu trách nhiệm; (iii) Củng cố quyết tâm chính trị, tạo sự thống nhất cao trong toàn hệ thống về chủ trương lấy khoa học - công nghệ và đổi mới sáng tạo làm động lực chủ yếu của phát triển; (iv) Hoàn thiện thể chế, chủ động tháo gỡ các rào cản pháp lý, hành chính, tạo lập môi trường thuận lợi cho sáng tạo, nghiên cứu và ứng dụng khoa học công nghệ, biến thể chế thành lợi thế cạnh tranh quốc gia[4]. Những yêu cầu này đã và đang tác động đến mọi hoạt động của cơ quan nhà nước, trong đó có hoạt động quản trị khủng hoảng truyền thông. Hơn thế nữa, thời gian qua, sự phát triển mạnh mẽ của các kênh truyền thông số, nhất là sự phát triển nhanh của các nền tảng truyền thông xã hội... đã mang lại cho các cơ quan nhà nước nhiều cơ hội để truyền tải thông tin nhanh, đa chiều, đồng thời tạo ra không ít khó khăn, thách thức cho hoạt động quản trị khủng hoảng truyền thông của cơ quan nhà nước.

Trong bối cảnh đó, quản trị khủng hoảng truyền thông của cơ quan nhà chịu tác động đa chiều, thể hiện ở một số đặc điểm sau:

Thứ nhất, quản trị khủng hoảng truyền thông của cơ quan nhà nước là một quá trình có tính chiến lược bao gồm: chủ thể quản trị khủng hoảng truyền thông (Chính phủ, cơ quan quản lý nhà nước, người lãnh đạo, quản lý) thực hiện việc xây dựng kế hoạch, dự báo, phân tích, phòng ngừa, xử lý và quản trị sau khủng hoảng. Trong bối cảnh mới, khủng hoảng truyền thông diễn ra nhanh chóng, khó dự đoán, đòi hỏi cơ quan nhà nước phải có chiến lược quản trị truyền thông chủ động, nhanh chóng bắt nhịp được với các loại hình truyền thông mới, theo xu hướng hiện đại, hiệu quả, đáp ứng yêu cầu quản trị khủng hoảng truyền thông trong bối cảnh mới.

Thứ hai, trong bối cảnh mới, yêu cầu quản trị khủng hoảng truyền thông của các cơ quan nhà nước ngày càng cao, đòi hỏi cơ quan nhà nước phải có các biện pháp ứng phó với khủng hoảng truyền thông một cách khoa học, linh hoạt. Hơn thế nữa, công chúng và các tổ chức phải được tiếp cận đa dạng với các nguồn thông tin từ chính thống đến các phương tiện truyền thông mới, giúp định hướng dư luận, nâng cao nhận thức của công chúng, giúp công chúng hiểu đúng đắn hơn về hoạt động của cơ quan nhà nước, từ đó, có những tác động lớn đến việc giải quyết khủng hoảng truyền thông.

Thứ ba, việc nhận diện và giải quyết khủng hoảng truyền thông của các cơ quan nhà nước có sự khác biệt so với các doanh nghiệp do vị trí, vai trò của các cơ quan nhà nước và của những người lãnh đạo khác nhau. Hơn thế nữa, khủng hoảng truyền thông của cơ quan nhà nước xảy ra có thể liên quan đến nhiều ngành, nhiều lĩnh vực, nhiều nội dung. Chẳng hạn, sự cố chạy thận ngày 29/5/2017 tại Bệnh viện Đa khoa tỉnh Hoà Bình trước đây có ảnh hưởng rất lớn đến đời sống xã hội. Để giải quyết được nội dung này, cơ quan chức năng, mà trước hết là người đứng đầu tổ chức phải nắm bắt tình hình thực tế, cùng với tập thể lãnh đạo tìm phương án giải quyết; tiếp đến thống nhất thông tin trong nội bộ tổ chức về cách cung cấp thông tin; nội dung thông tin... tiếp đến, phải báo cáo với lãnh đạo tỉnh về tình hình sự việc diễn ra (cụ thể báo cáo Bí thư và Chủ tịch tỉnh); tiếp đến báo cáo và cung cấp thông tin cho cơ quan chức năng (lãnh đạo Sở Y tế), sau khi trao đổi ý kiến, cung cấp thông tin cho các cơ quan cấp trên, được sự đồng ý của cơ quan cấp trên, lãnh đạo chủ động cung cấp thông tin cho các cơ quan báo chí và truyền thông...

Như vậy, trong hoạt động của cơ quan nhà nước, một sự việc xảy ra, để quản trị khủng

hoảng truyền thông, cơ quan chức năng phải thực hiện giải quyết theo tính thứ bậc hành chính, nó có thể liên quan đến nhiều cấp, nhiều ngành; do đó, quá trình giải quyết cần có sự đồng thuận của các bên liên quan và cần có sự phối hợp tốt, nếu không trong quá trình giải quyết cũng dễ dàng dẫn đến khủng hoảng truyền thông. Trong khi đó, do bối cảnh của chuyển đổi số và các nền tảng mạng xã hội, quá trình trao đổi, nhận thức và cách thức quản trị khủng hoảng của các chủ thể có thể "có độ vênh" nhất định; đồng thời, khi xử lý sự cố cán bộ, công chức, các tổ chức và người dân cũng có sự so sánh thông tin với các phương tiện truyền thông xã hội khác. Vì vậy, đòi hỏi việc quản trị khủng hoảng truyền thông của cơ quan nhà nước phải có tính thống nhất, các thông điệp phải có chất lượng, thông tin phải chính xác, đồng thời, gia tăng thông tin chính thống.

Thứ tư, trong bối cảnh của công nghệ số, mạng xã hội, các thế lực thù địch, phản động, có nhiều phương thức, thủ đoạn chống phá Đảng và Nhà nước, chống phá chính quyền, do đó các cơ quan nhà nước phải tăng cường quản trị khủng hoảng truyền thông, quản trị khủng hoảng truyền thông tốt sẽ góp phần đấu tranh chống lại các thế lực thù địch, các quan điểm sai trái, phòng chống các hoạt động "tự diễn biến", " tự chuyển hóa".

Thứ năm, quản trị khủng hoảng truyền thông của cơ quan nhà nước thường liên quan đến trách nhiệm công vụ, đến trách nhiệm của cán bộ, công chức, đồng thời, cũng gắn với những sai phạm của cán bộ, công chức trong quản lý, do vậy, đòi hỏi trách nhiệm giải trình trước công chúng, trước các cơ quan giám sát và pháp luật. Mọi quyết định xử lý như thế nào đều được giám sát chặt chẽ và việc giải trình hay quy trình xử lý đều phải tuân thủ tính thứ bậc hành chính; trong nhiều trường hợp cần phải có sự phối hợp giữa các ban/ ngành hoặc giữa các cấp.

Từ những phân tích nêu trên, đòi hỏi các cơ quan nhà nước phải có một chiến lược quản trị khủng hoảng truyền thông, cần có những công cụ, phương pháp quản trị khủng hoảng. Quản trị khủng hoảng truyền thông là một nhiệm vụ mang tính chiến lược và có tính chính trị cao, không chỉ nhằm bảo vệ uy tín, hình ảnh mà còn phải bảo vệ niềm tin của công chúng, bảo đảm sự ổn định xã hội và hiệu lực, hiệu quả quản lý nhà nước.

Để thích ứng với bối cảnh mới, tận dụng cơ hội mà truyền thông kỹ thuật số và các nền tảng mạng xã hội đưa lại, Đảng và Nhà nước đã ban hành nhiều chủ trương, chính sách để các cơ quan nhà nước chủ động sử dụng cổng/ trang thông tin điện tử, mạng xã hội để tuyên truyền, phổ biến, cung cấp thông tin, tiếp nhận và phản hồi ý kiến của người dân về việc thực hiện quản lý nhà nước của ngành, của địa phương[5]. Đối với báo chí, thực hiện chuyển đổi số báo chí hướng đến mục tiêu xây dựng các cơ quan báo chí chuyên nghiệp, nhân văn, hiện đại; làm tốt sứ mệnh thông tin, tuyên truyền phục vụ sự nghiệp cách mạng của Đảng, sự nghiệp đổi mới của đất nước; bảo đảm vai trò của báo chí dẫn dắt, định hướng dư luận xã hội, giữ vững chủ quyền thông tin trên không gian mạng; đổi mới trải nghiệm của độc giả, tạo nguồn thu mới, thúc đẩy phát triển ngành công nghiệp nội dung số[6]. Từ đó, tạo điều kiện để cho các cơ quan nhà nước cung cấp thông tin kịp thời, người dân và các tổ chức tiếp cận thông tin nhanh hơn thông qua các phương tiện truyền thông mới, đặc biệt là truyền thông xã hội. Việc cung cấp thông tin nhanh, kịp thời bằng nhiều loại hình khác nhau sẽ giúp cho cơ quan nhà nước quản trị khủng hoảng truyền thông hiệu quả hơn.

(3) Các khó khăn, thách thức đối với quản trị khủng hoảng truyền thông của cơ quan nhà nước trong bối cảnh mới

Thứ nhất, các quy định pháp luật về báo chí, truyền thông và cung cấp thông tin cho báo chí của cơ quan hành chính nhà nước; quy định về xử phạt hành chính trong hoạt động báo chí xuất bản... đã được ban hành khá đầy đủ như Luật Báo chí (2016), Luật An ninh mạng (2018), Luật Tiếp cận thông tin (2016)... và các văn bản dưới luật khác như: Nghị định số 09 (2017) về cung cấp thông tin cho báo chí truyền thông của các cơ quan hành chính nhà nước; Nghị định số 119 (2020) quy định về xử phạt hành chính trong hoạt động báo chí xuất bản...; quy định rõ khung hình phạt đối với các loại hình tội phạm chia sẻ thông tin xuyên tạc, bịa đặt, bôi xấu, gây ảnh hưởng tới danh dự, uy tín của tập thể, cá nhân. Tuy nhiên, hành lang pháp lý chưa đáp ứng yêu cầu đặt ra, chưa thực sự phù hợp với thực tiễn, việc xử lý các hành vi vi phạm còn chưa thật nghiêm, cách vận dụng pháp luật của nhiều bộ, ngành, địa phương còn có sự khác nhau. Nội dung văn bản còn quy định khá chung chung, chưa có quy định cụ thể về quy trình xử lý khủng hoảng truyền thông. Do vậy, khi có sự cố xảy ra, các cơ quan còn lúng túng trong xử lý.

Thứ hai, về nhân sự thực hiện quản trị khủng hoảng truyền thông

Trên thực tế, các cơ quan nhà nước chưa có bộ phận chuyên trách xử lý sự cố mà chủ yếu khi có sự cố xảy ra thì thường lãnh đạo và các phòng chức năng tham mưu giải quyết. Vì vậy, khi sự kiện bất ngờ xảy ra thường lúng túng trong xử lý. Hơn thế nữa, nhận thức của cán bộ, công chức về truyền thông và quản trị khủng hoảng truyền thông chưa đúng, vẫn ngầm định truyền thông và quản trị khủng hoảng truyền thông là của báo chí, chưa nhận thức được mỗi cán bộ, công chức chính là những kênh truyền thông và quản trị khủng hoảng truyền thông tốt nhất cho cơ quan mình. Một số cán bộ còn mang tâm lý e ngại, sợ trách nhiệm khi đối mặt với khủng hoảng hoặc chọn cách im lặng, vô hình chung tạo cơ hội cho dư luận tiêu cực bùng phát.

Thứ ba, thiếu kế hoạch quản trị khủng hoảng truyền thông chuyên nghiệp

Việc thiếu kế hoạch quản trị khủng hoảng truyền thông chuyên nghiệp là một trong những lý do gây ra khủng hoảng truyền thông. Hoạt động của các cơ quan nhà nước rất đa dạng, liên quan đến nhiều nội dung, nhiều lĩnh vực, từ việc hoạch định ban hành chính sách đến việc tổ chức triển khai thực hiện. Nếu các cơ quan nhà nước chỉ chú trọng vào việc tổ chức, quản lý và thực thi các nhiệm vụ mà thiếu kế hoạch ứng phó với các khủng hoảng truyền thông thì khi có sự cố xảy ra không có phương án dự phòng, dẫn đến lúng túng trong giải quyết hoặc giải quyết không đúng vì thế làm tăng mức độ nghiêm trọng của sự cố. Trong bối cảnh bùng nổ thông tin, khủng hoảng truyền thông có thể xuất hiện bất cứ lúc nào, việc có kế hoạch, có các phương án xử lý sự cố sẽ giúp cho các cơ quan nhà nước chủ động hơn trong quá trình quản trị khủng hoảng truyền thông.

Một kế hoạch quản trị khủng hoảng truyền thông chuyên nghiệp bao gồm các bước cụ thể như: thiết lập hệ thống cảnh báo/ dự báo sớm, phân tích các nguy cơ tiềm ẩn dẫn đến khủng hoảng, xây dựng thông điệp, hệ thống thông tin pháp lý có liên quan đến các cảnh báo; lựa chọn các phương án giải quyết, trình tự thực hiện các phương án truyền thông phù hợp. Đồng thời, phải thống nhất thông tin trong nội bộ cơ quan trước khi cung cấp thông tin ra bên ngoài. Nếu thiếu kế hoạch quản trị khủng hoảng truyền

thông, các cơ quan nhà nước khi gặp sự cố sẽ gặp khó khăn, phản ứng không kịp thời, từ đó gây ảnh hưởng trực tiếp đến hình ảnh và uy tín của cơ quan nhà nước.

Thứ tư, việc phản ứng truyền thông còn chậm hoặc không phù hợp

Việc phản ứng truyền thông chậm hoặc không phù hợp trong khủng hoảng truyền thông là một trong những yếu tố làm trầm trọng thêm, phức tạp thêm cho sự cố. Nếu sự cố khủng hoảng truyền thông xảy ra, công chúng và các bên có liên quan đều mong đợi sự phản hồi nhanh và có trách nhiệm của các cơ quan nhà nước, đặc biệt là phát ngôn của người đứng đầu cơ quan. Tuy nhiên, trong thực tế, nhiều cơ quan mất quá nhiều thời gian để đưa ra thông tin chính thức, dẫn đến mất kiểm soát và lan truyền thông tin sai lệch. Hơn thế nữa, không phải mọi thông tin phản hồi đều có thể làm dịu tình hình nếu không chuẩn bị tốt. Những phản hồi thiếu chính xác, thiếu thận trọng, có thể khiến sự cố càng thêm nghiêm trọng.

Thứ năm, thiếu minh bạch và trung thực trong việc cung cấp thông tin

Minh bạch và trung thực trong việc cung cấp thông tin là yếu tố cốt lõi trong chiến lược quản trị khủng hoảng truyền thông của cơ quan nhà nước. Khi các cơ quan nhà nước thiếu minh bạch trong việc cung cấp thông tin về sự cố hoặc cố tình che giấu thông tin để bảo vệ hình ảnh của mình, thực chất là các cơ quan đang tự "đổ thêm dầu vào lửa". Công chúng, các tổ chức có thể nhận diện được sự không thành thật trong việc cung cấp thông tin, làm họ mất lòng tin, và mỗi khi lòng tin của công chúng với cơ quan nhà nước bị ảnh hưởng, bị xói mòn thì việc lấy lại hình ảnh là khó khăn.

Thứ sáu, tác động của mạng xã hội

Hiện nay, mạng xã hội đang chiếm ưu thế trong việc lan truyền thông tin cực kỳ nhanh, không giới hạn không gian, thời gian. Chính vì vậy, khi có sự cố xảy ra, không chỉ những người trực tiếp tham gia thực hiện công việc mà bất cứ ai cũng có thể trở thành "nhà truyền thông", "nhà báo công dân" trên các nền tảng như Zalo, Facebook, Twitter, TikTok hoặc YouTube, chia sẻ câu chuyện của họ về sự cố đó. Điều này tạo ra môi trường thông tin rất phức tạp, khó kiểm soát, khi các tin đồn, thông tin sai lệch, hình ảnh cung cấp thiếu chính xác dễ dàng được phát tán. Một sự việc nhỏ có thể được phóng đại lên nhiều lần, làm to chuyện nhờ vào sự lan tỏa của mạng xã hội, khiến các cơ quan nhà nước không thể nhanh chóng khôi phục, lấy lại niềm tin từ công chúng. Các sự cố luôn được cập nhật liên tục, chia sẻ và bình luận rộng rãi, vì thế, các cơ quan nhà nước phải đối mặt với áp lực lớn từ công chúng và các phương tiện truyền thông.

Ngoài việc mạng xã hội là nguồn phát tán thông tin thiếu chính xác, nó cũng là kênh mà công chúng có thể bày tỏ quan điểm không đồng thuận của mình. Việc kiểm soát và phản hồi kịp thời các thông tin chỉ trích trên mạng xã hội là một công việc không hề đơn giản. Trong khi đó, các cơ quan nhà nước một mặt chưa quản lý được các trang mạng xã hội, mặt khác chưa tận dụng được các kênh thông tin mới, chưa khai thác tối đa tiềm năng xã hội; nhiều kênh truyền thông chính thức của cơ quan nhà nước trên mạng xã hội còn hoạt động cầm chừng, thiếu tương tác hai chiều, chưa thực sự hấp dẫn công chúng.

2. Một số giải pháp quản trị khủng hoảng truyền thông của cơ quan nhà nước trong bối cảnh mới

Thứ nhất, các cơ quan nhà nước cần hoàn thiện hệ thống văn bản pháp luật, đặc biệt là các

văn bản dưới luật, nội dung cần quy định rõ về quy trình xử lý khủng hoảng truyền thông; trách nhiệm của các cơ quan có liên quan trong việc giải quyết các sự cố. Việc xây dựng hành lang pháp lý về cho hoạt động quản trị khủng hoảng truyền thông sẽ giúp cho cơ quan nhà nước thực hiện tốt nội dung công việc này.

Thứ hai, nâng cao nhận thức, năng lực cho đội ngũ cán bộ, công chức. Trước hết, cần nâng cao nhận thức về vai trò, tầm quan trọng của truyền thông và quản trị khủng hoảng truyền thông, hoạt động này bắt đầu từ nhận thức của các cấp lãnh đạo, tiếp đến là cán bộ, công chức, viên chức các cơ quan nhà nước. Đối với cán bộ, công chức, cần nhận thức rõ mỗi cán bộ, công chức chính là một kênh truyền thông hiệu quả nhất, đơn cử, mỗi cán bộ, công chức thực thi công vụ thực hiện tốt chức trách, nhiệm vụ của mình thực chất là họ đã truyền thông tốt và hạn chế tối đa khủng hoảng truyền thông xảy ra. Tiếp đến, cần có các khóa đào tạo, bồi dưỡng về kỹ năng quản trị khủng hoảng truyền thông cho cán bộ, công chức các cơ quan nhà nước bởi mỗi cán bộ, công chức chính là một kênh truyền thông nhưng để phát huy được vai trò cá nhân, ngoài năng lực chuyên môn họ cần có phương pháp, kỹ năng truyền thông và quản trị truyền thông, có như vậy mới nâng cao hiệu quả truyền thông và quản trị khủng hoảng truyền thông của các cơ quan nhà nước.

Thứ ba, xây dựng kế hoạch, kịch bản xử lý khủng hoảng truyền thông

Xây dựng kế hoạch và dự kiến kịch bản xử lý khủng hoảng truyền thông trong hoạt động của cơ quan nhà nước trong bối cảnh mới là cần thiết. Khi khủng hoảng xảy ra, nếu không có sự chuẩn bị trước, các cơ quan sẽ rơi vào thế bị động, dễ rơi vào tình trạng hỗn loạn, ảnh hưởng nghiêm trọng đến hình ảnh của cơ quan. Chính vì vậy, việc xây dựng một kịch bản rõ ràng, giao cho một bộ phận phụ trách (trong các cơ quan nhà nước thường là bộ phận văn phòng chuyên trách về truyền thông) theo dõi, phân tích và lập kế hoạch ứng phó với các tình huống khủng hoảng tiềm ẩn có thể xảy ra là cần thiết.

Xây dựng kịch bản khủng hoảng truyền thông là một quá trình mang tính chiến lược, các cơ quan nhà nước cần chuẩn bị các bước chi tiết trong việc dự đoán các tình huống khủng hoảng có thể xảy ra trong hoạt động quản lý nhà nước. Các tình huống trong hoạt động của cơ quan nhà nước khá đa dạng, có thể về hoạt động cung ứng dịch vụ công; có thể từ việc xây dựng chính sách và thực thi chính sách; cũng có thể về lĩnh vực đất đai hoặc về vấn đề đạo đức, văn hóa ứng xử của công chức tại nơi công cộng... thậm chí do sự lan truyền thông tin sai sự thật trên mạng xã hội cũng gây ra khủng hoảng nghiêm trọng nếu không xử lý đúng cách.

Để kịch bản thực hiện được trong thực tế, yêu cầu kế hoạch phải mô tả các tình huống giả định có thể xảy ra, từ sự cố nhỏ cho đến sự cố lớn có khả năng ảnh hưởng đến hình ảnh của cơ quan. Trong kịch bản cũng cần đưa ra các phương án xử lý nhanh, chọn người phát ngôn giải thích về sự cố, chọn kênh cung cấp thông tin... chọn cán bộ, công chức thực hiện truyền thông có thể xử lý với mọi tình huống. Việc chuẩn bị sẵn sàng các phương án, các tình huống có thể xảy ra có thể giúp các cơ quan ứng phó với sự số một cách hiệu quả.

Thứ tư, phản hồi nhanh, nhất quán và minh bạch thông tin

Phản hồi nhanh, nhất quán và minh bạch thông tin là một trong những yếu tố quan trọng giúp các cơ quan nhà nước kiểm soát khủng hoảng truyền thông một cách hiệu quả nhất. Trong bối cảnh truyền thông số, đặc biệt là sự

phát triển của mạng xã hội, thông tin lan truyền với tốc độ chóng mặt, khi có khủng hoảng xảy ra, công chúng mong đợi một sự phản ứng nhanh, kịp thời từ phía các cơ quan nhà nước. Nếu phản ứng chậm, không thống nhất và thông tin thiếu chính xác sẽ có nguy cơ khủng hoảng trầm trọng hơn.

Phản hồi nhanh không có nghĩa cung cấp thông tin nhanh bằng một lời xin lỗi hay một cuộc họp báo mà không có sự chuẩn bị kỹ mà các cơ quan nhà nước cần có sự chuẩn bị, phản hồi một cách có trách nhiệm, đưa ra thông tin chính xác về sự cố. Việc bảo đảm sự nhất quán về thông điệp cũng rất quan trọng. Một trong những sai lầm khi xử lý khủng hoảng truyền thông là thiếu nhất quán trong các phát ngôn của các bộ phận và các bên liên quan. Không thống nhất sẽ dễ dàng rơi vào tình trạng mâu thuẫn thông tin, dẫn đến công chúng hoang mang và thậm chí khủng hoảng trở nên trầm trọng hơn. Vì vậy, trước khi phản hồi, các cơ quan cần phải bảo đảm tất cả các cá nhân và đơn vị có liên quan đều phải thống nhất trong việc cung cấp thông tin.

Minh bạch là một trong những yếu tố không thể thiếu trong phản hồi khủng hoảng truyền thông. Thay vì che giấu sự thật, các cơ quan nên công khai, thừa nhận sự việc và cam kết các biện pháp khắc phục. Việc phản hồi nhanh, nhất quán và minh bạch sẽ giúp cho cơ quan nhà nước có khả năng kiểm soát và tạo sự ổn định khi ứng phó với khủng hoảng truyền thông. Điều này không chỉ giúp giảm thiểu thiệt hại về mặt hình ảnh mà còn góp phần bảo vệ lòng tin của công chúng và duy trì mối quan hệ tốt đẹp với công dân và tổ chức.

Thứ năm, tăng cường xử lý thông tin giả, thông tin sai sự thật. Đây là một nội dung khá phức tạp mà hiện tại các cơ quan nhà nước đang phải đối mặt, thông tin giả, sai sự thật, giải quyết không kịp thời nó làm cho vấn đề trầm trọng thêm. Vì vậy, các cơ quan nhà nước cần có sự giám sát các mạng xã hội và kênh truyền thông, theo dõi các nền tảng truyền thông xã hội.

Thứ sáu, đẩy mạnh truyền thông đa chiều và tương tác với công chúng. Xây dựng các kênh tương tác thực chất, trực tiếp hoặc gián tiếp bởi trong bối cảnh mới, công chúng ngày càng có nhu cầu mong muốn được tương tác trực tiếp với các cơ quan nhà nước để làm rõ thông tin và có thể tham gia vào quá trình quản trị và giải quyết khủng hoảng. Vì vậy, các cơ quan nhà nước cần xây dựng các kênh tương tác; tổ chức các buổi giao lưu trực tuyến; khuyến khích sự tham gia của công chúng bằng việc tổ chức các diễn đàn mở để công chúng có thể đóng góp và phản hồi.

Thứ bảy, đẩy mạnh ứng dụng khoa học công nghệ, đổi mới sáng tạo để giúp cho việc kiểm soát và phản hồi thông tin nhanh, minh bạch, rõ ràng. Như đã phân tích ở trên, việc ứng dụng công nghệ cao như: phân tích dữ liệu lớn, trí tuệ nhân tạo, xây dựng hệ thống quản trị khủng hoảng tự động, xây dựng các phần mềm giúp các cơ quan quản lý thông tin trong quá trình xử lý khủng hoảng; hoặc thiết lập các Chatbots và các công cụ tự động phản hồi để giải đáp thắc mắc và đáp ứng yêu cầu thông tin từ công chúng trong thời gian thực. Những công cụ này có thể được tích hợp vào các Website chính thức của cơ quan nhà nước, trên các nền tảng mạng xã hội hoặc qua các ứng dụng di động. Chẳng hạn, trong tình huống khủng hoảng về dịch bệnh, các Chatbots có thể tự động cung cấp thông tin về các biện pháp phòng ngừa, hướng dẫn các bước cần thực hiện... Ứng dụng công nghệ thông tin như AI, Big data, Chatbots trong quản trị khủng hoảng truyền thông không chỉ giúp các cơ quan nhà nước phản ứng nhanh mà còn cải thiện khả

năng dự báo và quản trị các tình huống khủng hoảng một cách có hiệu quả.

Ngoài những giải pháp nêu trên, cơ quan nhà nước cần chủ động cung cấp thông tin, tăng cường tính minh bạch và trách nhiệm giải trình. Áp dụng nguyên tắc "Phản ứng nhanh, đi trước một bước", cung cấp thông tin chính thống một cách sớm nhất có thể, thậm chí trước khi khủng hoảng bùng phát, nhằm định hướng dư luận và ngăn chặn sự lan truyền tin đồn, tin giả. Trong trường hợp cơ quan nhà nước có sai sót, cần dũng cảm thừa nhận, công khai xin lỗi (nếu phù hợp) và đưa ra cam kết, lộ trình khắc phục rõ ràng để lấy lại niềm tin của công chúng.

3. Kết luận

Quản trị khủng hoảng truyền thông của cơ quan nhà nước trong bối cảnh mới không còn là một lựa chọn mà là một yêu cầu bắt buộc, sống còn. Để thực hiện hiệu quả nhiệm vụ này, bên cạnh nhận diện bản chất của quản trị khủng hoảng truyền thông của cơ quan nhà nước; xác định được khó khăn, thách thức và đưa ra các giải pháp về hoàn thiện hệ thống pháp luật, hành lang pháp lý; nâng cao nhận thức; xây dựng kế hoạch, kịch bản dự phòng; phân tích, phản hồi nhanh, thống nhất và minh bạch thông tin... ứng dụng khoa học công nghệ vào quản trị khủng hoảng truyền thông ❖

(1) Học viện Hành chính Quốc gia (2023), *Kỹ năng quản trị truyền thông trong quản lý nhà nước*, trong: *Tài liệu bồi dưỡng đối với công chức chuyên viên cao cấp và tương đương,* Nxb. Bách khoa, Hà Nội, tr.683-697.

(2) Coombs, W. Timothy (2015), *Ongoing Crisis Communication: Planning, Managing, and Responding*, 4th edition, SAGE Publications.

(3) Nguyễn Thị Trường Giang (2018), *Quản trị truyền thông trong doanh nghiệp,* Nxb. Thông tin và Truyền thông.

(4) Lê Hoàng (2025), "*Đảng ban hành "4 trụ cột" quan trọng để đưa đất nước vươn mình"*, trong: VOV, ngày 18/5/2025, tại: https://vov.vn/chinh-tri/dang-ban-hanh-4-tru-cot-quan-trong-de-dua-dat-nuoc-vuon-minh-post1200305.vov, truy cập ngày 18/5/2025.

(5) Chính phủ (2018), *Quyết định số 1497/QĐ-TTg ngày 08/11/2018 của Thủ tướng Chính phủ về Phê duyệt Chiến lược phát triển thông tin quốc gia đến năm 2025, tầm nhìn 2030.*

(6) Chính phủ (2023), *Quyết định số 348/QĐ-TTg ngày 06/4/2023 của Thủ tướng Chính phủ về phê duyệt Chiến lược chuyển đổi số báo chí đến năm 2025, định hướng đến năm 2030*.

Tài liệu tham khảo:

1. Nguyễn Thị Hà (2023), "*Quản trị truyền thông trong hoạt động quản lý nhà nước*", trong: Tạp chí Quản lý nhà nước điện tử, ngày 23/02/2023, tại: https://www.quanlynhanuoc.vn/2023/02/23/quan-tri-truyen-thong-trong-hoat-dong-quan-ly-nha-nuoc/, truy cập ngày 20/4/2025.

2. Trần Thị Thanh Thuỷ (2021), "*Vai trò và các yêu cầu đối với truyền thông chính sách",* trong: Tạp chí Quản lý nhà nước điện tử, ngày 05/01/2021, tại: https://www.quanlynhanuoc.vn/2021/01/05/vai-tro-va-cac-yeu-cau-doi-voi-truyen-thong-chinh-sach/, truy cập ngày 20/4/2025.