

ĐẠI HỌC ĐÀ NẴNG
TRƯỜNG ĐẠI HỌC KINH TẾ



TRẦN THỊ THÙY TRANG

HOÀN THIỆN CÔNG TÁC TRUYỀN THÔNG NỘI BỘ
TẠI TRUNG TÂM KỸ THUẬT ĐƯỜNG BỘ 3

TÓM TẮT ĐỀ ÁN THẠC SĨ QUẢN TRỊ KINH
DOANH Mã số: 834 01 01

Đà Nẵng, tháng 4 năm 2025

Công trình được hoàn thành tại
TRƯỜNG ĐẠI HỌC KINH TẾ, ĐHQĐN

Người hướng dẫn khoa học: TS Huỳnh Thị Mỹ Hạnh

Phản biện 1: TS. Ngô Thị Khuê Thu

Phản biện 2: TS. Nguyễn Văn Hùng

Đề án sẽ được bảo vệ trước Hội đồng chấm Đề án tốt nghiệp Thạc sĩ Quản trị kinh doanh hợp tại trường Đại học kinh tế, Đại học Đà Nẵng vào ngày 21 tháng 06 năm 2025.

Có thể tìm hiểu đề án tại:

- Trung tâm thông tin - Học liệu, Đại học Đà Nẵng.
- Thư viện trường Đại học Kinh tế, Đại học Đà Nẵng

PHẦN MỞ ĐẦU

1. Lý do chọn đề tài

Trong bối cảnh nền kinh tế phát triển và toàn cầu hóa, các tổ chức, doanh nghiệp phải đối mặt với nhiều thách thức trong việc duy trì hiệu quả hoạt động, tối ưu hóa nguồn lực và nâng cao năng suất. Hệ thống truyền thông nội bộ đóng vai trò quan trọng trong việc kết nối các phòng ban, nâng cao sự phối hợp, và ảnh hưởng trực tiếp đến hiệu quả làm việc và tinh thần nhân viên. Tuy nhiên, tại Trung tâm Kỹ thuật đường bộ 3, quy trình truyền thông nội bộ truyền thống vẫn sử dụng văn bản và biểu mẫu giấy, dẫn đến chậm trễ, thất lạc tài liệu và thiếu đồng bộ thông tin giữa các bộ phận. Điều này làm giảm hiệu quả công việc và gây cản trở trong sự phối hợp giữa các phòng ban.

Ngoài ra, quy trình truyền thông hiện tại chưa chuẩn hóa và thiếu công cụ đo lường hiệu quả, khiến việc đánh giá tác động của truyền thông không chính xác. Điều này dẫn đến thiếu minh bạch và giảm độ tin cậy của thông điệp truyền thông. Mặc dù có sự cải thiện, nhưng sự phối hợp giữa các phòng ban vẫn chưa thực sự hiệu quả.

Nhiều tổ chức, đặc biệt là các doanh nghiệp lớn, đã bắt đầu ứng dụng các nền tảng truyền thông số để nâng cao hiệu quả và kết nối giữa nhân viên và quản lý. Các công cụ này giúp cải thiện tốc độ, tính chính xác của thông tin và giảm thiểu rủi ro mất mát tài liệu. Việc hoàn thiện hệ thống truyền thông nội bộ tại Trung tâm Kỹ thuật đường bộ 3 sẽ giúp khắc phục những vấn đề trên, tạo ra một mô hình truyền thông hiện đại, minh bạch và hiệu quả hơn.

Đề tài “Hoàn thiện công tác truyền thông nội bộ tại Trung tâm Kỹ thuật đường bộ 3” nhằm phân tích thực trạng, đánh giá hạn chế hiện tại và đề xuất các giải pháp cải thiện. Một hệ thống truyền thông nội bộ hiệu quả không chỉ giúp tổ chức đạt sự đồng thuận trong quản lý mà còn tối ưu hóa nguồn lực và nâng cao chất lượng công việc, góp phần phát triển bền vững và tạo ra một môi trường làm việc hiện đại.

2. Mục tiêu

Mục tiêu chung: Đề tài thực hiện nhằm đánh giá thực trạng truyền thông nội bộ tại Trung tâm Kỹ thuật đường bộ 3, xác định các yếu tố hạn chế và đề xuất các giải pháp nhằm nâng cao hiệu quả truyền thông nội bộ, góp phần cải thiện sự phối hợp giữa các phòng ban, tối ưu hóa quy trình làm việc và ứng dụng công nghệ hiện đại vào hệ thống truyền thông nội bộ.

3. Đối tượng và phạm vi

Đối tượng: Hệ thống truyền thông nội bộ và các phòng ban trực tiếp tham gia vào quá trình truyền thông nội bộ, chẳng hạn như phòng Kinh tế - Kế hoạch, phòng Tổng hợp - Tài chính, phòng Khảo sát – Thiết kế, và các đơn vị khác có liên quan.

Phạm vi: Thông tin thu thập thông qua khảo sát dữ liệu thu được năm 2021, 2022, 2023.

4. Kết cấu đề án

Chương 1: Cơ sở lý luận về truyền thông nội bộ.

Chương 2: Thực trạng công tác truyền thông nội bộ tại Trung tâm Kỹ thuật đường bộ 3.

Chương 3: Giải pháp hoàn thiện công tác truyền thông nội bộ.

CHƯƠNG 1

CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ TRUYỀN THÔNG NỘI BỘ

1.1. Khái Niệm Về Truyền Thông Nội Bộ

Hiện nay, truyền thông nội bộ không còn là chủ đề mới nhưng vẫn thu hút sự quan tâm của nhiều doanh nghiệp do ảnh hưởng của nó đến kết quả hoạt động kinh doanh. Đề tài này đã được nhiều tác giả nghiên cứu trong các lĩnh vực khác nhau. Dựa trên đối tượng và nội dung nghiên cứu, tác giả đã tham khảo một số giáo trình và tài liệu khoa học liên quan.

Truyền thông là một lĩnh vực khá điển hình và đang được quan tâm nghiên cứu tại Việt Nam hiện nay. Truyền thông doanh nghiệp là một công cụ của hoạt động quản trị thông qua các phương tiện nhằm phục vụ cho hoạt động đối nội và đối ngoại của doanh nghiệp. Trong bài viết này tác giả tập trung nghiên cứu về truyền thông nội bộ trong doanh nghiệp.

Theo Argenti (1996), truyền thông nội bộ là quá trình chia sẻ thông tin với các cá nhân khác. Quá trình này liên quan đến việc thu thập, xử lý, phổ biến và lưu trữ thông tin. Truyền thông nội bộ không chỉ là các kênh truyền thông trong tổ chức, chẳng hạn như bản tin nội bộ, bảng thông báo hoặc các cuộc họp nhân viên. Nó không phải là một quá trình diễn ra từ đầu. Thay vào đó, truyền thông nội bộ đề cập đến sự tương tác gần như không đổi trong tổ chức. Vì vậy, truyền thông nội bộ bao gồm cả thông tin liên lạc công khai như các cuộc họp, bản ghi nhớ, và các hình thức nhiều hơn bình thường của truyền thông.

Mary Welch và Paul R.Jackson (2007) đã định nghĩa: Truyền thông nội bộ là thông tin liên lạc giữa các nhà quản lý chiến lược của tổ chức và các bên liên quan trong nội bộ tổ chức, được đưa ra nhằm thúc đẩy sự cam kết với tổ chức, sự gắn kết với tổ chức, nhận thức sự thay đổi môi trường và thấu hiểu về mục tiêu phát triển của nó”

Truyền thông nội bộ là một khái niệm không mới, đã được đề cập cách đây nhiều năm, nhưng vẫn chưa được các doanh nghiệp quan tâm và chưa có tính hệ thống. Trong doanh nghiệp, truyền thông nội bộ là một trong những “vũ khí” tạo nên thành công. Truyền thông nội bộ có vai trò cực kỳ quan trọng trong toàn bộ hoạt động của tổ chức; nó vừa là động lực vừa là công cụ triển khai chiến lược kinh doanh. Truyền thông nội bộ hiệu quả giúp gia tăng giá trị của doanh nghiệp và thúc đẩy tăng trưởng.

Theo Cutlip (1985), mục tiêu của truyền thông nội bộ là để xây dựng, thiết lập và duy trì mối quan hệ có lợi giữa tổ chức và nhân viên - người quyết định sự thành công hoặc thất bại của doanh nghiệp. Sự cần thiết có một hệ thống thông tin liên lạc rất quan trọng trong bất kỳ một tổ chức thành công.

Quy trình truyền thông nội bộ tốt có thể giúp cho: nhân viên làm việc chăm chỉ, có trách nhiệm, năng suất cao hơn; nhân viên hài lòng với mức lương vừa phải/thỏa đáng, đảm bảo nguồn vốn được chi tiết kiệm mà vẫn giữ được người giỏi; Hạn chế tối đa việc nhân sự nghỉ việc không theo quy định, ốm đau, nhân sự giỏi bị dụ dỗ, lôi kéo; Hạn chế nhân sự nghỉ việc nói xấu, chỉ trích, gây hại đến uy tín tổ chức. Vì vậy, truyền thông nội

bộ là một bộ phận “kết dính” trong tổ chức, có nhiệm vụ nắm bắt các vấn đề và liên hệ chặt chẽ với các bộ phận khác.

Vai trò chính của truyền thông nội bộ là tạo ra của tương tác thường xuyên đối xứng, góp phần nâng cao mối quan hệ nội bộ và nâng cao nhận thức về những thay đổi từ môi trường kinh doanh (Dolphin, 2005, Welch và Jackson, 2007). Truyền thông nội bộ sẽ làm nhiệm vụ chuyển tải những thông tin về mục tiêu, kế hoạch thực hiện của doanh nghiệp tới các nhân viên, đồng thời, gắn kết các bộ phận liên quan, biểu dương và điều chỉnh kịp thời những sai sót và bất hợp lý trong quá trình thực hiện.

Truyền thông nội bộ góp phần xây dựng văn hóa doanh nghiệp (Argenti, 1996). Văn hóa DN là môi trường của doanh nghiệp dựa trên các giá trị, nhiệm vụ và quy trình làm việc. Khi tất cả các thành viên của nó đều nắm giữ, hiểu được các chính sách, công việc và thủ tục một cách thống nhất, cùng tập trung hướng đến mục tiêu chung của doanh nghiệp, văn hóa doanh nghiệp sẽ thúc đẩy việc sử dụng các nguồn lực hiệu quả hơn. Chính vì vậy, truyền thông nội bộ có hiệu quả sẽ góp phần quan trọng trong sự thành công và phát triển bền vững của một doanh nghiệp.

Theo tác giả Tạ Ngọc Tấn (2001) trong cuốn Truyền thông đại chúng (Nhà xuất bản Chính trị quốc gia), truyền thông được định nghĩa là sự trao đổi thông điệp giữa các thành viên hoặc nhóm người trong xã hội nhằm đạt được sự hiểu biết lẫn nhau. Cuốn sách trình bày chi tiết về khái niệm truyền thông đại chúng, bao gồm lịch sử hình thành, mô hình, và cơ chế tác động của truyền thông lên hành vi con người. Tác giả cũng phân tích các loại hình truyền thông phổ biến như sách, báo, phát thanh, truyền hình, quảng cáo, điện ảnh, và Internet. Đặc biệt, Chương IX của cuốn sách tập trung vào lãnh đạo, quản lý và giao tiếp với các phương tiện truyền thông đại chúng, trong đó đề cập đến các nguyên tắc cơ bản trong lãnh đạo, quản lý hệ thống truyền thông, và cách ứng xử với các phương tiện truyền thông. Những nội dung này đã cung cấp gợi ý quan trọng cho tác giả trong quá trình thực hiện luận văn.

Nguyễn Hữu Thân (2012) trong cuốn Truyền thông giao tiếp trong kinh doanh để hội nhập toàn cầu (Nhà xuất bản Thống kê) đã dành một phần của Chương I để bàn về truyền thông giao tiếp nội bộ. Theo tác giả, truyền thông nội bộ là quá trình trao đổi thông tin và ý kiến trong phạm vi một tổ chức, giúp các bộ phận chức năng làm việc hiệu quả hơn. Nhân viên đóng vai trò quan trọng trong việc cung cấp thông tin từ thực tế, chẳng hạn như phản ứng của khách hàng, tình hình nhà cung cấp, hoặc sự thay đổi về lượng khách hàng. Nếu thông tin này không được truyền đạt kịp thời, các nhà quản trị sẽ không thể nắm bắt được tình hình để đưa ra quyết định phù hợp. Truyền thông nội bộ bao gồm cả chỉ dẫn và nội dung truyền thông, trong đó chỉ dẫn liên quan đến sự tương tác giữa các thành phần tham gia (đối xứng hoặc bất đối xứng), còn nội dung liên quan đến thông điệp được truyền đạt, bao gồm thông tin về vai trò của người lao động, mục tiêu tổ chức, và đóng góp cá nhân.

Trong cuốn Truyền thông- lý thuyết và kỹ năng cơ bản (2015), PGS. TS Nguyễn Văn Dũng (chủ biên) và PGS. TS Đỗ Thị Thu Hằng đã cung cấp các lý thuyết và kỹ năng cơ bản về truyền thông, bao gồm truyền thông đại chúng và truyền thông vận động xã hội. Cuốn sách nhấn mạnh tầm quan trọng của việc xây dựng kiến thức nền tảng và nâng cao kỹ năng giao tiếp, truyền thông trong bối cảnh hội nhập quốc tế.

Các nghiên cứu trong nước đều khẳng định vai trò quan trọng của truyền thông nội bộ trong việc xây dựng và duy trì mối quan hệ tốt giữa các thành viên trong tổ chức. Truyền thông nội bộ không chỉ giúp truyền tải thông tin mà còn góp phần nâng cao hiệu quả làm việc, tạo động lực cho nhân viên, và thúc đẩy sự phát triển bền vững của tổ chức, đặc biệt trong bối cảnh cạnh tranh gay gắt hiện nay.

1.2. Vai Trò Của Truyền Thông Nội Bộ

Truyền thông nội bộ đóng vai trò quan trọng trong sự phát triển và thành công của doanh nghiệp. Một hệ thống truyền thông nội bộ hiệu quả mang lại những lợi ích sau:

- *Tạo sự gắn kết nội bộ:* Giúp nhân viên hiểu rõ văn hóa doanh nghiệp, tăng cường sự hợp tác và đoàn kết giữa các bộ phận.
- *Nâng cao hiệu suất làm việc:* Cung cấp thông tin kịp thời giúp nhân viên thực hiện công việc hiệu quả hơn.
- *Hỗ trợ quá trình ra quyết định:* Thông tin nội bộ được truyền đạt rõ ràng giúp lãnh đạo đưa ra các quyết định chính xác.
- *Xây dựng và phát triển thương hiệu doanh nghiệp:* Khi nhân viên hiểu và tin tưởng vào giá trị của doanh nghiệp, họ sẽ trở thành những đại sứ thương hiệu tích cực.
- *Tạo động lực làm việc:* Truyền thông nội bộ tốt giúp ghi nhận và khích lệ nhân viên, tạo ra môi trường làm việc tích cực.
- *Giảm thiểu xung đột nội bộ:* Khi thông tin được truyền đạt minh bạch, các mâu thuẫn giữa các phòng ban hoặc giữa nhân viên và lãnh đạo sẽ giảm thiểu đáng kể.
- *Tăng cường sự đổi mới:* Một hệ thống truyền thông hiệu quả sẽ tạo điều kiện để nhân viên chia sẻ ý tưởng và đóng góp sáng kiến, thúc đẩy đổi mới trong tổ chức.

Bên cạnh đó, truyền thông nội bộ còn giúp gia tăng bốn nguồn vốn cốt lõi, bao gồm: nguồn vốn tổ chức, nguồn vốn thông tin, nguồn vốn con người và nguồn vốn cộng đồng.

- *Nguồn vốn tổ chức:* Truyền thông nội bộ góp phần phát triển văn hóa tổ chức, củng cố hình ảnh lãnh đạo và truyền tải định hướng, tầm nhìn, chiến lược của tổ chức. Đồng thời, nó thúc đẩy sự gắn kết giữa các nhóm làm việc, xây dựng các tiêu chuẩn cộng đồng nhân viên, qua đó tạo nên môi trường làm việc đoàn kết và hiệu quả hơn.

- *Nguồn vốn thông tin:* Một hệ thống truyền thông nội bộ hiệu quả giúp nhân viên nắm bắt rõ ràng các quy định, chính sách, quy trình làm việc, đồng thời nâng cao hiểu biết về thương hiệu, sản phẩm, dịch vụ của tổ chức. Ngoài ra, truyền thông nội bộ cũng tạo điều kiện để nhân viên cập nhật kiến thức chuyên môn, thông tin thị trường và phân tích đối thủ cạnh tranh.

- *Nguồn vốn con người:* Truyền thông nội bộ đóng vai trò quan trọng trong việc thu hút và giữ chân nhân tài. Một môi trường làm việc minh bạch, nơi nhân viên được lắng nghe, công nhận và vinh danh sẽ giúp nâng cao sự hài lòng và gắn bó của nhân sự. Ngoài ra, thông qua các chương trình đào tạo và phát triển kỹ năng, truyền thông nội bộ còn hỗ trợ nâng cao năng lực làm việc và mở ra cơ hội phát triển nghề nghiệp cho nhân viên.

- *Nguồn vốn cộng đồng:* Truyền thông nội bộ không chỉ kết nối nhân viên trong tổ chức mà còn mở rộng ra các mối quan hệ với các tổ chức xã hội, chính quyền, cổ đông và đối tác. Hơn thế nữa, nó còn góp phần hỗ trợ hoạt động kinh doanh thông qua các chương

trình khách hàng nội bộ, sáng kiến cải tiến và các hoạt động trách nhiệm xã hội (CSR), từ đó xây dựng hình ảnh tổ chức chuyên nghiệp và tạo dựng cộng đồng ủng hộ vững chắc.

Truyền thông nội bộ không chỉ đơn thuần là việc trao đổi thông tin mà còn là yếu tố cốt lõi giúp tổ chức phát triển bền vững, gia tăng hiệu quả hoạt động và tạo dựng một môi trường làm việc gắn kết, chuyên nghiệp.

1.3. Các công cụ truyền thông nội bộ

Truyền thông nội bộ có thể được thực hiện thông qua nhiều kênh khác nhau, tùy thuộc vào đặc điểm của từng doanh nghiệp. Một số công cụ phổ biến bao gồm:

- *Hệ thống email nội bộ*: Kênh giao tiếp chính thức giữa ban lãnh đạo và nhân viên, giúp trao đổi thông tin một cách nhanh chóng và chính xác.
- *Bản tin nội bộ*: Cung cấp thông tin về hoạt động của doanh nghiệp, giúp nhân viên cập nhật những thay đổi quan trọng trong công ty.
- *Họp nội bộ*: Là phương thức truyền thông hiệu quả, tạo cơ hội để nhân viên và lãnh đạo thảo luận trực tiếp, xử lý các vấn đề một cách rõ ràng.
- *Mạng xã hội nội bộ (Intranet, Base Inside, Workplace by Facebook, v.v.)*: Hỗ trợ trao đổi thông tin nhanh chóng, tạo sự tương tác giữa các phòng ban, giúp nhân viên dễ dàng tiếp cận thông tin.
- *Sự kiện nội bộ*: Bao gồm hội thảo, team building, chương trình đào tạo nhằm nâng cao kỹ năng và gắn kết nhân viên.
- *Ứng dụng nhắn tin tức thời (Slack, Microsoft Teams, Zalo Work, v.v.)*: Giúp truyền đạt thông tin nhanh chóng, tạo điều kiện cho sự hợp tác giữa các nhóm làm việc.

1.4. Các yếu tố ảnh hưởng đến truyền thông nội bộ

- *Chất lượng thông tin*: Thông tin cần chính xác, rõ ràng, nhất quán và minh bạch.
- *Kênh truyền thông phù hợp*: Việc lựa chọn phương thức truyền thông phải phù hợp với văn hóa doanh nghiệp.
- *Sự tham gia của lãnh đạo*: Lãnh đạo cần chủ động tham gia vào quá trình truyền thông để tăng sự tin tưởng của nhân viên.
- *Môi trường làm việc*: Văn hóa doanh nghiệp cởi mở và minh bạch giúp cải thiện hiệu quả truyền thông.
- *Ứng dụng công nghệ*: Các nền tảng công nghệ hiện đại giúp tối ưu hóa quy trình truyền thông nội bộ.
- *Tần suất truyền thông*: Việc đảm bảo truyền thông liên tục, kịp thời giúp nhân viên luôn nắm bắt được thông tin mới nhất.

1.5. Quy trình truyền thông nội bộ

Truyền thông nội bộ đóng vai trò quan trọng trong việc nâng cao hiệu quả hoạt động và gắn kết các thành viên trong tổ chức. Để đảm bảo quá trình truyền thông diễn ra hiệu quả, cần thực hiện theo một quy trình bài bản, bao gồm các bước sau:

Bước 1: Xác định mục tiêu truyền thông nội bộ

Trước khi triển khai, tổ chức cần xác định rõ mục tiêu truyền thông, như nâng cao sự gắn kết giữa các phòng ban, cải thiện luồng thông tin, hoặc hỗ trợ quản lý. Mục tiêu cụ thể sẽ giúp định hướng quá trình truyền thông.

Bước 2: Xác định đối tượng truyền thông

Cần xác định rõ đối tượng truyền thông (lãnh đạo, quản lý, nhân viên các bộ phận khác nhau) để xây dựng nội dung phù hợp, giúp thông tin được tiếp nhận hiệu quả.

Bước 3: Xây dựng nội dung và thông điệp

Nội dung truyền thông phải rõ ràng, dễ hiểu và phù hợp với từng nhóm đối tượng, phản ánh đúng giá trị cốt lõi của tổ chức.

Bước 4: Lựa chọn kênh truyền thông phù hợp

Tùy theo tính chất thông tin và đối tượng, tổ chức cần chọn kênh truyền thông phù hợp (email, bản tin nội bộ, ERP, họp trực tiếp, hoặc các nền tảng số như Microsoft Teams).

Bước 5: Triển khai và vận hành hệ thống

Tổ chức thực hiện kế hoạch truyền thông theo đúng lộ trình, phối hợp chặt chẽ giữa các bộ phận để thông tin được truyền tải chính xác và kịp thời.

Bước 6: Thu thập phản hồi và đánh giá hiệu quả

Thu thập phản hồi từ nhân viên thông qua khảo sát hoặc các công cụ đo lường để đánh giá mức độ tiếp nhận và tác động của truyền thông.

Bước 7: Cải thiện và tối ưu hóa

Dựa trên kết quả đánh giá, tổ chức cần điều chỉnh và cải thiện quy trình truyền thông, cập nhật phương pháp mới hoặc ứng dụng công nghệ, nhằm tối ưu hóa hiệu quả trong tương lai.

Quy trình truyền thông nội bộ không chỉ giúp luồng thông tin trong tổ chức trở nên thông suốt mà còn góp phần nâng cao hiệu suất làm việc, thúc đẩy tinh thần gắn kết và tạo dựng văn hóa doanh nghiệp vững mạnh. Việc thực hiện một quy trình truyền thông nội bộ bài bản, có chiến lược sẽ giúp tổ chức phát triển bền vững, nâng cao năng lực quản trị và đảm bảo sự đồng thuận giữa các thành viên trong tổ chức.

1.6. Các yếu tố ảnh hưởng đến truyền thông nội bộ tại Việt Nam

Có nhiều yếu tố tác động đến hiệu quả của truyền thông nội bộ trong các cơ quan, tổ chức tại Việt Nam. Các yếu tố này được xác định thông qua nghiên cứu thực tế tại nhiều tổ chức và doanh nghiệp, dựa trên quá trình khảo sát và phỏng vấn trực tiếp các đối tượng liên quan. Dưới đây là các yếu tố chính ảnh hưởng đến hiệu quả truyền thông nội bộ:

- *Luồng truyền thông (Flow of Communication)*: Truyền thông theo chiều dọc (từ trên xuống và dưới lên) kém hiệu quả. Lãnh đạo cấp cao ít giao tiếp trực tiếp với nhân viên và thường chỉ trao đổi thông tin qua thư điện tử hoặc với một nhóm nhỏ, khiến nhân viên thiếu sự hiểu biết đầy đủ về các vấn đề quan trọng. Lãnh đạo thường không coi trọng ý kiến của nhân viên cấp dưới và có sự thiếu minh bạch trong việc xử lý vấn đề nội bộ.

- *Không coi trọng giao tiếp (Lack of valuing communication)*: Dù truyền thông nội bộ đã được nhận thức là quan trọng, lãnh đạo vẫn không hoàn toàn tin tưởng vào giá trị của nó. Nhiều khi, doanh nghiệp có thể đạt lợi nhuận cao nhưng không chú trọng đến cải thiện truyền thông nội bộ.
- *Thiếu hụt thông tin (Lack of information)*: Nhân viên không nhận đủ thông tin cần thiết để hoàn thành công việc, đặc biệt là đối với nhân viên mới. Sự khác biệt về địa lý cũng ảnh hưởng đến việc truyền tải thông tin hiệu quả.
- *Sự chia sẻ thông tin (Information sharing)*: Thiếu tin cậy và chia sẻ thông tin giữa các nhân viên, đặc biệt là giữa các bộ phận. Lãnh đạo thường không chia sẻ đủ thông tin, dẫn đến thiếu sự hiểu biết chung và giảm hiệu quả công việc.
- *Phản hồi (Feedback)*: Thiếu phản hồi từ lãnh đạo về ý kiến của nhân viên, khiến họ cảm thấy không được coi trọng. Việc thiếu đánh giá công việc từ lãnh đạo cũng là một vấn đề lớn.
- *Thời gian (Timing)*: Thông tin không được cung cấp kịp thời khiến quá trình ra quyết định và thực hiện công việc bị chậm trễ.
- *Quá tải thông tin (Information overload)*: Nhân viên bị "ngập" trong quá nhiều thông tin không cần thiết (chẳng hạn như email), dẫn đến việc bỏ qua thông tin quan trọng.
- *Sự nhất quán trong thông điệp (Consistency in message)*: Nhân viên thiếu sự rõ ràng và nhất quán trong thông điệp truyền thông từ công ty, dẫn đến sự không chắc chắn về văn hóa và mục tiêu của tổ chức.

Ngoài ra, nguồn cũng chỉ ra rằng cơ cấu tổ chức của nhiều cơ quan, tổ chức, doanh nghiệp tại Việt Nam thường không có đơn vị riêng phụ trách công tác truyền thông nội bộ, mà nhân sự thường kiêm nhiệm ở các vị trí khác, và số lượng nhân sự cho công tác này còn hạn chế. Điều này cũng ảnh hưởng đến hiệu quả của truyền thông nội bộ.

Trong cuốn PR Kiến thức cơ bản và đạo đức nghề nghiệp (2007), PGS. TS Đỗ Thị Thu Hằng cũng đề cập đến vai trò của PR nội bộ trong việc xây dựng văn hóa của một tổ chức, nhấn mạnh tầm quan trọng của môi trường làm việc, cơ hội thăng tiến, đồng lương và thu nhập, cũng như phong cách làm việc, mối quan hệ giữa nhân viên và lãnh đạo, giữa các nhân viên và giữa các phòng ban trong việc tạo động lực làm việc. Truyền thông nội bộ giúp nhân viên hiểu được vị trí, vai trò của họ trong công việc chung, từ đó thoải mái chia sẻ ý tưởng và trở thành "đại sứ" thiện chí của tổ chức.

Tóm lại, hiệu quả truyền thông nội bộ ở Việt Nam chịu tác động của nhiều yếu tố, từ luồng thông tin, sự coi trọng giao tiếp của lãnh đạo, đến việc chia sẻ thông tin, phản hồi, thời gian cung cấp thông tin, tránh quá tải thông tin, đảm bảo tính nhất quán trong thông điệp và cơ cấu tổ chức phù hợp. Các vấn đề về văn hóa giao tiếp và nhận thức của lãnh đạo về vai trò của truyền thông nội bộ cũng đóng vai trò quan trọng.

CHƯƠNG 2:

THỰC TRẠNG CÔNG TÁC TRUYỀN THÔNG NỘI BỘ TẠI TRUNG TÂM KỸ THUẬT ĐƯỜNG BỘ 3

2.1. GIỚI THIỆU TỔNG QUÁT VỀ DOANH NGHIỆP

2.1.1. Giới thiệu về doanh nghiệp

Thông tin chung: Trung tâm Kỹ thuật đường bộ 3 (viết tắt RTC3), là đơn vị trực thuộc Cục Quản lý đường bộ III, hiện nay thuộc Khu Quản lý đường bộ III. Trước khi mang tên Trung tâm Kỹ thuật đường bộ 3, đơn vị này từng có tên là Trung tâm Kỹ thuật đường bộ 5 (RTC5).

Trụ sở chính: 59B Lê Lợi, phường Thạch Thang, quận Hải Châu, thành phố Đà Nẵng.

Năm thành lập: 31/12/1994 (theo Quyết định số 2570/TCCB-LĐ ngày của Cục Đường bộ Việt Nam.)

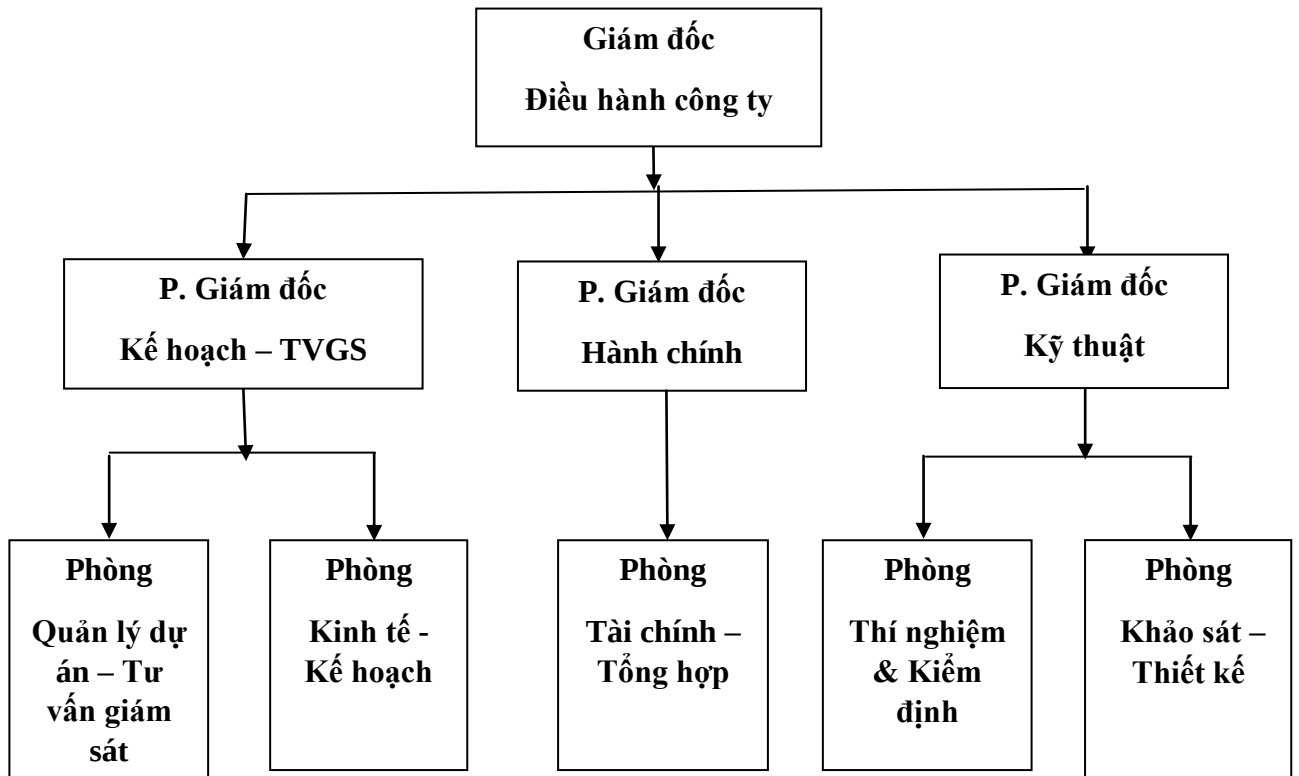
Lĩnh vực hoạt động:

- Nghiên cứu, triển khai và ứng dụng các tiến bộ kỹ thuật trong công tác xây dựng, quản lý và bảo trì đường bộ.
- Tham gia vào các hoạt động chuyển giao công nghệ trong lĩnh vực đường bộ, nâng cao chất lượng và hiệu quả công tác xây dựng và duy trì cơ sở hạ tầng giao thông.
- Thực hiện các dịch vụ tư vấn kỹ thuật, khoa học và công nghệ trong các lĩnh vực chuyên sâu như: lập dự án đầu tư, khảo sát, thiết kế các công trình giao thông.
- Triển khai thực hiện các dự án xây dựng, bảo trì và quản lý các tuyến đường bộ, đóng góp quan trọng vào việc nâng cấp cơ sở hạ tầng giao thông, hỗ trợ sự phát triển bền vững của các địa phương trong khu vực.

Phạm vi hoạt động: Chủ yếu tập trung vào khu vực Miền Trung và Tây Nguyên. Trong khu vực này, Trung tâm tham gia

Cơ cấu tổ chức: Theo mô hình chiều dọc, với nhiều cấp bậc quản trị chức năng. Mô hình này giúp duy trì sự phân công rõ ràng trong công việc và tạo ra một hệ thống quản lý chặt chẽ, từ cấp lãnh đạo đến các bộ phận chuyên môn. Tuy nhiên, với tầm hạn quản trị hẹp, việc quản lý và điều hành các công việc của Trung tâm đòi hỏi các cấp lãnh đạo có khả năng giám sát trực tiếp và điều phối các công việc một cách hiệu quả, từ đó tối ưu hóa hiệu suất công việc trong toàn bộ tổ chức.

Hình 2.1. Sơ đồ tổ chức tại Trung tâm Kỹ thuật đường bộ 3



2.1.2. Chức năng, nhiệm vụ của Trung tâm

1. Nghiên cứu và triển khai ứng dụng các tiến bộ kỹ thuật:

Thực hiện các nghiên cứu nhằm ứng dụng các tiến bộ kỹ thuật mới trong lĩnh vực xây dựng, quản lý và bảo trì đường bộ, đồng thời chuyển giao công nghệ tiên tiến này vào thực tiễn, góp phần nâng cao chất lượng công tác bảo trì và phát triển hạ tầng giao thông.

2. Thí nghiệm và ứng dụng vật liệu mới:

Thực hiện các thí nghiệm và ứng dụng vật liệu, cũng như thử nghiệm các kết cấu mới trong chuyên ngành giao thông đường bộ, nhằm cải tiến và nâng cao chất lượng công trình xây dựng và bảo trì đường bộ.

3. Hợp tác và liên kết với các đơn vị chức năng:

Hợp tác với các đơn vị chức năng và tổ chức liên quan để triển khai các ứng dụng khoa học công nghệ phục vụ cho chiến lược phát triển ngành giao thông đường bộ, nhằm đáp ứng nhu cầu phát triển cơ sở hạ tầng giao thông hiện đại và bền vững.

4. Khảo sát và thu thập dữ liệu tình trạng đường bộ:

Thực hiện các công tác khảo sát và thu thập dữ liệu tình trạng đường bộ trên toàn quốc, sau đó cập nhật các dữ liệu này vào hệ thống cơ sở dữ liệu đường bộ, giúp cung cấp thông tin chính xác phục vụ công tác quản lý và cải tạo hệ thống giao thông.

5. Dịch vụ tư vấn kỹ thuật, khoa học và công nghệ:

Trung tâm cung cấp các dịch vụ tư vấn trong các lĩnh vực sau:

- Lập dự án đầu tư xây dựng công trình giao thông.
- Thẩm tra, thẩm định hồ sơ các dự án, bao gồm hồ sơ thiết kế kỹ thuật thi công.
- Thẩm tra an toàn giao thông đường bộ, đảm bảo các công trình giao thông đáp ứng các yêu cầu về an toàn.
- Khảo sát, thiết kế và kiểm định chất lượng công trình, đảm bảo các công trình được thực hiện đúng tiêu chuẩn và yêu cầu kỹ thuật.
- Thí nghiệm vật liệu xây dựng phục vụ các dự án giao thông.
- Kiểm tra, thử tải và đánh giá chất lượng công trình, đảm bảo độ bền vững và an toàn của công trình.
- Tư vấn giám sát xây dựng công trình, giúp quản lý và giám sát tiến độ cũng như chất lượng thi công.
- Đánh giá tác động môi trường đối với các dự án xây dựng đường bộ.
- Quản lý dự án đầu tư xây dựng công trình giao thông, đảm bảo dự án được thực hiện đúng tiến độ, chất lượng và ngân sách.
- Tư vấn đấu thầu, hỗ trợ các đơn vị tổ chức đấu thầu các dự án giao thông.
- Tư vấn thẩm tra quyết toán dự án hoàn thành, giúp kiểm tra và xác nhận các khoản chi phí của dự án sau khi hoàn thành.

6. Quản lý các dự án ứng dụng và chuyển giao công nghệ:

Chịu trách nhiệm quản lý các dự án ứng dụng công nghệ chuyên ngành giao thông vận tải đường bộ, bao gồm cả việc chuyển giao công nghệ mới nhằm tối ưu hóa các quy trình thi công và bảo trì đường bộ.

Với các chức năng và nhiệm vụ đa dạng trên, Trung tâm Kỹ thuật đường bộ 3 đóng vai trò quan trọng trong việc phát triển và cải thiện cơ sở hạ tầng giao thông tại Việt Nam, đặc biệt trong công tác bảo trì, nghiên cứu và ứng dụng các công nghệ mới trong ngành giao thông.

2.2.3. Thực trạng nhân sự

Bảng 2.1. Số lượng nhân sự của doanh nghiệp

Đối tượng	Số lượng (người)
Giám đốc	1
Phó giám đốc	3
Phòng QLDA-TVGS	31
Phòng Kinh tế - Kế hoạch	8
Phòng Tổng hợp – Tài chính	8
Phòng Thí nghiệm & Kiểm định	12
Phòng Khảo sát – Thiết kế	29
Tổng cộng	92

Chức năng nhiệm vụ của từng bộ phận:

Phòng Quản lý dự án – Tư vấn giám sát:

Chức năng:

Tham mưu cho Ban Giám đốc trong công tác Quản lý dự án, tổ chức thực hiện các hoạt động Tư vấn giám sát chất lượng và tư vấn đấu thầu xây dựng theo các nhiệm vụ được giao, các hợp đồng kinh tế của Trung tâm.

Nhiệm vụ:

Tư vấn quản lý dự án: Đảm bảo các dự án được thực hiện đúng theo hợp đồng với chủ đầu tư và quy định pháp luật, quản lý nhà thầu về chất lượng, tiến độ và các yêu cầu khác; Tư vấn giám sát xây dựng: Đảm bảo các dự án đạt yêu cầu kỹ thuật và chất lượng theo hợp đồng và quy trình thi công, nghiệm thu hiện hành, đảm bảo hoàn thành đúng tiến độ và chất lượng; Lập hồ sơ mời thầu và đánh giá hồ sơ dự thầu: Tuân thủ các quy định pháp luật về đấu thầu và các quy định liên quan; Lập hồ sơ hoàn công: Khắc phục hậu quả thiên tai và đảm bảo giao thông bước 1 trên các quốc lộ; Thăm tra hồ sơ dự án: Bao gồm thăm tra thiết kế kỹ thuật, dự toán và an toàn giao thông cho các công trình; Tham gia tư vấn kỹ thuật: Về quy trình, định mức, đơn giá trong lĩnh vực giao thông đường bộ khi được phân công; Các nhiệm vụ khác: Thực hiện các nhiệm vụ khác theo yêu cầu của Giám đốc.

Phòng Kinh tế – Kế hoạch:

Tham mưu giúp Giám đốc về công tác quản lý vốn, tài sản; công tác đối nội, đối ngoại; công tác sản xuất kinh doanh, công tác triển khai các hợp đồng tư vấn, quản lý chất lượng và tiến độ hợp đồng.

Nhiệm vụ:

Chủ trì tham mưu xây dựng phương hướng và kế hoạch sản xuất kinh doanh: Lập báo cáo thống kê hàng năm và định kỳ; Chuẩn bị hồ sơ: Hồ sơ năng lực, hồ sơ đề xuất, hồ sơ dự thầu phục vụ công trình dự án; Quản lý đấu thầu qua mạng: Triển khai các thủ tục đấu thầu điện tử; Soát xét và tham mưu hợp đồng: Hợp đồng kinh tế, tư vấn, liên danh, liên kết và trình Giám đốc ký kết; Theo dõi hợp đồng dịch vụ: Quản lý các hợp đồng dịch vụ của cơ quan; Tham mưu phân công nhiệm vụ: Xác định quỹ tiền lương cho các phòng và bộ phận; Phối hợp công tác quản lý hợp đồng: Đôn đốc thủ tục tạm ứng, nghiệm thu thanh toán, thu hồi công nợ và thanh lý hợp đồng; Kiểm soát kế hoạch triển khai dự án: Thực hiện kế hoạch các dự án và trình Ban Lãnh đạo phê duyệt; Tiếp nhận và tham mưu sản phẩm tư vấn: Các dự án hoàn thành, công tác quản lý tiến độ khảo sát, thiết kế, tư vấn và kiểm định chất lượng công trình; Chủ trì xây dựng đơn giá và theo dõi tiến độ hợp đồng: Phối hợp đôn đốc thủ tục tạm ứng, nghiệm thu thanh toán và thanh lý hợp đồng.

Phòng tổng hợp – tài chính:

Tham mưu giúp Giám đốc về công tác tài chính, kế toán

Kiểm tra, kiểm soát nội bộ, công tác quản lý chi phí; công tác tổ chức bộ máy, quản lý nhân sự, các chế độ, chính sách, tiền lương, đào tạo, thi đua, khen thưởng; công tác hành chính, thông tin tổng hợp, văn thư, lưu trữ, lễ tân.

Nhiệm vụ:

Tham mưu cho Giám đốc về tổ chức và cơ cấu Trung tâm: Xây dựng, trình chức năng, nhiệm vụ và sắp xếp lại cơ cấu tổ chức phù hợp với quy định pháp luật và tình hình thực tế; Quản lý mô hình hoạt động: Xây dựng mô hình hoạt động Trung tâm theo quy định của pháp luật về đơn vị sự nghiệp công lập; Điều phối hoạt động các phòng: Tổng hợp, điều phối các hoạt động theo kế hoạch của Trung tâm; Công tác tổ chức cán bộ: Tham mưu về tuyển dụng, quản lý, đánh giá, thi đua khen thưởng, và xử lý kỷ luật CB, VC, và NLĐ theo quy định; Thực hiện chế độ chính sách: Đảm bảo thực hiện các chế độ lương, bảo hiểm, phụ cấp cho cán bộ, viên chức, và người lao động; Xây dựng và sửa đổi quy chế, hệ thống nội quy: Chủ trì xây dựng, đề xuất sửa đổi các quy định nội bộ như ISO, nội quy; Chuẩn bị báo cáo định kỳ: Tổng kết, báo cáo về tổ chức, đời sống của Trung tâm khi có yêu cầu từ Giám đốc; Xây dựng hồ sơ năng lực Trung tâm: Chuẩn bị văn bằng, chứng chỉ, tài liệu cần thiết để xây dựng hồ sơ năng lực; Quản lý tài chính và nguồn vốn: Đề xuất và tham mưu phương án sử dụng nguồn vốn, lập kế hoạch thu chi tài chính hàng tháng, quý, năm; Báo cáo tài chính và sổ sách kế toán: Lập báo cáo tài chính hàng năm, sổ sách kế toán hợp pháp và chính xác. Đảm bảo lưu giữ chứng từ và sổ sách kế toán đúng quy định; Kiểm tra, đơn đốc thanh toán: Hướng dẫn, kiểm tra thủ tục thanh toán và xử lý hành vi vi phạm pháp luật về kế toán;

Theo dõi thu hồi công nợ: Phối hợp các phòng, đơn đốc thu hồi công nợ kịp thời và hiệu quả.

Phòng Thí nghiệm & Kiểm định:

Phụ trách tổ chức hoạt động thí nghiệm chuyên ngành xây dựng theo qui định hiện hành và theo Giấy chứng nhận số 03/Bộ GTVT ngày 23/05/2022 chứng nhận đủ điều kiện hoạt động phòng Thí nghiệm.

Nghiên cứu thực nghiệm, nghiên cứu khoa học, áp dụng tiến bộ khoa học và chuyển giao công nghệ nhằm phục vụ cho công tác quản lý nhà nước về chất lượng công trình xây dựng.

Nhiệm vụ:

Tham mưu và chủ trì công tác nghiên cứu, triển khai ứng dụng tiến bộ kỹ thuật và chuyển giao công nghệ trong lĩnh vực xây dựng, quản lý và bảo trì đường bộ; Thí nghiệm, thử nghiệm công nghệ, ứng dụng vật liệu mới, kết cấu mới; Chủ trì công tác thu thập dữ liệu tình trạng của hệ thống cơ sở hạ tầng đường bộ đang khai thác; cập nhật dữ liệu tình trạng đường bộ vào hệ thống cơ sở dữ liệu; Tổ chức thực hiện và quản lý các dự án ứng dụng và chuyển giao công nghệ chuyên ngành giao thông vận tải đường bộ; Thí nghiệm xây dựng; Kiểm tra, kiểm định, thử tải, đánh giá chất lượng công trình cầu, đường bộ, đánh giá an toàn công trình đường bộ; Tham gia góp ý xây dựng tiêu chuẩn kỹ thuật trong công tác thí nghiệm và kiểm định; Phối hợp các tổ chức đào tạo để hướng dẫn thực hành, bồi dưỡng nâng cao nghiệp vụ kỹ thuật chuyên ngành giao thông đường bộ; Xây dựng và áp dụng hệ thống quản lý chất lượng của phòng thí nghiệm theo TCVN ISO/IEC 17025:2007; Lập kế hoạch và tổ chức thực hiện đào tạo nâng cao trình độ, năng lực cho cán bộ phòng thí nghiệm; Quản lý, sử dụng thiết bị thí nghiệm đúng tính năng kỹ thuật và bảo dưỡng thiết bị đúng định kỳ. Lập kế hoạch kiểm định, hiệu chuẩn thiết bị thí nghiệm theo định kỳ; Quản lý hồ sơ, quản lý mẫu,

quản lý thiết bị thí nghiệm đúng quy định; Thực hiện một số nhiệm vụ khác do Giám đốc Trung tâm giao.

Phòng Khảo sát – Thiết kế:

Tham mưu cho Ban Giám đốc về công tác khảo sát, thiết kế, thẩm tra an toàn giao thông đường bộ; nghiên cứu, triển khai ứng dụng tiến bộ kỹ thuật và chuyển giao công nghệ trong lĩnh vực xây dựng, quản lý và bảo trì đường bộ.

Nhiệm vụ:

Thực hiện lập báo cáo kinh tế kỹ thuật hoặc lập dự án đầu tư xây dựng công trình; Chủ trì triển khai thực hiện các công trình khảo sát, thiết kế, lập dự án; thẩm tra hồ sơ thiết kế, hồ sơ dự án; các công trình để đảm bảo an toàn giao thông bước 1 trên các quốc lộ; phối hợp cứu nạn và kịp thời đảm bảo an toàn giao thông, khắc phục các tình huống do thiên tai, bão lũ gây sạt lở, đứt đường, sự cố nguy hiểm của công trình cầu; Tham mưu, thực hiện xây dựng định mức đơn giá, tiêu chuẩn, quy trình, quy phạm kỹ thuật trong công tác khảo sát thiết kế và dự toán trong lĩnh vực đường bộ; Thẩm tra an toàn giao thông đường bộ trong quá trình khai thác; Tham gia triển khai thẩm tra dự án đầu tư xây dựng, thiết kế và dự toán công trình xây dựng giao thông; Thẩm tra phê duyệt quyết toán dự án; Kiểm tra, kiểm định, thử tải, đánh giá chất lượng công trình cầu, đường bộ, đánh giá an toàn công trình đường bộ; Lập, điều chỉnh, bổ sung quy trình bảo trì công trình kết cấu hạ tầng đường bộ; Chủ trì khảo sát, thẩm tra, lập phương án vận tải hàng siêu trường siêu trọng; Lập báo cáo đánh giá tác động môi trường các dự án; Thực hiện một số nhiệm vụ khác do Giám đốc Trung tâm giao.

2.1.4. Kết quả hoạt động kinh doanh từ 2021 đến 2023

Bảng 2.2. Doanh thu và lợi nhuận của Trung tâm

(ĐVT: Tỷ đồng)

STT	Năm	Doanh thu	Lợi nhuận trước thuế
1	2021	37,012	2,770
2	2022	34,554	2,514
3	2023	39,749	2,891

(Nguồn: Số liệu báo cáo tài chính của Trung tâm Kỹ thuật đường bộ 3)

Về doanh thu, trong năm 202, doanh thu đạt 37.012.689.082 VND, ổn định trong bối cảnh kinh tế khó khăn, phản ánh khả năng duy trì hoạt động sản xuất và dịch vụ hiệu quả. Năm 2022, doanh thu giảm nhẹ xuống 34.554.039.655 VND, giảm 2.458.649.427 VND so với năm 2021. Sự giảm này có thể do tác động của dịch bệnh, suy thoái kinh tế và giảm nhu cầu từ khách hàng, nhưng mức giảm không lớn, Trung tâm vẫn duy trì được phần lớn thị phần. Và trong năm 2023, doanh thu tăng trở lại, đạt 39.749.086.109 VND, tăng 5.195.046.454 VND so với năm 2022. Sự phục hồi mạnh mẽ này có thể là kết quả của các chiến lược kinh doanh hiệu quả hơn và cải tiến sản phẩm, dịch vụ.

Về lợi nhuận trước thuế, trong năm 2021, lợi nhuận trước thuế đạt 2.770.899.375 VND, ổn định và hợp lý, cho thấy Trung tâm đã duy trì được hiệu quả hoạt động và kiểm soát chi phí tốt. Năm 2022, lợi nhuận giảm xuống 2.514.780.968 VND, giảm 256.118.407 VND so với năm 2021. Sự giảm này có thể do chi phí sản xuất và chi phí

hoạt động tăng, phản ánh các yếu tố bên ngoài và nội bộ tác động tiêu cực. Vào năm 2023, lợi nhuận trước thuế phục hồi, đạt 2.891.762.208 VND, tăng 376.981.240 VND so với năm 2022. Đây là dấu hiệu tích cực, cho thấy sự cải thiện trong quản lý chi phí và các chiến lược kinh doanh hiệu quả.

Trong ba năm 2021-2023, doanh thu và lợi nhuận trước thuế của Trung tâm có sự biến động rõ rệt, nhưng nhìn chung, Trung tâm đã có sự phục hồi và tăng trưởng sau những khó khăn. Doanh thu có sự tăng trưởng mạnh mẽ vào năm 2023, cho thấy khả năng phục hồi sau giai đoạn khó khăn của năm 2022. Lợi nhuận trước thuế dù có giảm nhẹ trong năm 2022 nhưng đã có sự phục hồi đáng kể vào năm 2023, chứng tỏ Trung tâm đã có những cải tiến chiến lược và quản lý chi phí hiệu quả hơn.

Những số liệu này không chỉ phản ánh sự quản lý tài chính hiệu quả của Trung tâm mà còn là minh chứng cho khả năng duy trì và phát triển bền vững trong môi trường kinh doanh đầy thách thức.

Bảng 2.3. Chi phí lương và phúc lợi cho người lao động

(ĐVT: Tỷ đồng)

STT	Năm	Chi phí lương và phúc lợi
1	2021	15,87
2	2022	17,75
3	2023	16,87

(Nguồn: Số liệu báo cáo tài chính của Trung tâm Kỹ thuật đường bộ 3)

Chi phí lương và phúc lợi cho người lao động của Trung tâm trong ba năm qua có sự thay đổi, phản ánh điều chỉnh trong chính sách nhân sự và tình hình tài chính:

Năm 2021: Chi phí lương và phúc lợi là 15,87 tỷ VND, mức thấp nhất trong ba năm, cho thấy Trung tâm duy trì đội ngũ nhân viên hợp lý và chính sách ổn định.

Năm 2022: Chi phí tăng lên 17,75 tỷ VND, tăng 1,88 tỷ VND, có thể là kết quả của việc tăng lương hoặc bổ sung phúc lợi để thu hút nhân tài và đáp ứng yêu cầu thị trường lao động.

Năm 2023: Chi phí giảm nhẹ xuống 16,87 tỷ VND, giảm 0,88 tỷ VND so với năm 2022, nhưng vẫn cao hơn mức năm 2021, cho thấy Trung tâm điều chỉnh lại chính sách lương và phúc lợi sau sự gia tăng trong năm 2022, nhằm tối ưu hóa chi phí nhưng vẫn duy trì ổn định phúc lợi cơ bản.

Trong ba năm 2021-2023, chi phí lương và phúc lợi có sự thay đổi nhất định, nhưng vẫn phản ánh được sự điều chỉnh hợp lý của Trung tâm nhằm duy trì sự ổn định tài chính cũng như tạo động lực cho nhân viên.

Bảng 2.4. Các khoản chi phí khác liên quan đến hoạt động nội bộ

(ĐVT: Tỷ đồng)

STT	Năm	Chi phí cho hoạt động nội bộ
1	2021	12,98
2	2022	12,52
3	2023	13,70

(Nguồn: Số liệu báo cáo tài chính của Trung tâm Kỹ thuật đường bộ 3)

Chi phí cho hoạt động nội bộ của Trung tâm Kỹ thuật đường bộ 3 trong ba năm qua có sự biến động nhưng vẫn trong tầm kiểm soát:

Năm 2021: Chi phí đạt 12,98 tỷ VND, phản ánh một năm hoạt động ổn định với các khoản chi được kiểm soát tốt.

Năm 2022: Chi phí giảm nhẹ xuống còn 12,52 tỷ VND, giảm khoảng 0,46 tỷ VND nhờ vào các biện pháp tiết kiệm chi phí và tối ưu hóa hoạt động.

Năm 2023: Chi phí tăng lên 13,70 tỷ VND, tăng 1,18 tỷ VND so với năm 2022, phản ánh nhu cầu tăng cường các hoạt động nội bộ, bao gồm bảo trì cơ sở vật chất và quản lý.

Mặc dù chi phí có sự biến động, Trung tâm vẫn duy trì sự ổn định trong hoạt động và điều chỉnh hợp lý để đáp ứng nhu cầu công việc và đảm bảo chất lượng dịch vụ.

2.2. Quy trình và Thực trạng công tác truyền thông nội bộ

2.2.1. Quy trình truyền thông nội bộ tại Trung tâm

Bước 1: Xác định mục tiêu truyền thông nội bộ

Mục tiêu truyền thông nội bộ tại Trung tâm hướng đến việc nâng cao hiệu quả phối hợp giữa các phòng ban, đảm bảo thông tin được truyền đạt chính xác, đầy đủ và kịp thời. Đồng thời, hệ thống truyền thông cần hỗ trợ quá trình quản lý, điều hành, góp phần thực hiện tốt các nhiệm vụ chuyên môn.

Trung tâm có thể tiếp tục hoàn thiện định hướng chiến lược trong truyền thông nội bộ, tạo sự đồng bộ trong thông tin và nâng cao mức độ tiếp cận giữa các bộ phận.

Bước 2: Xác định đối tượng truyền thông

Đối tượng truyền thông nội bộ bao gồm: Ban lãnh đạo Trung tâm; Các phòng ban chuyên môn (Kinh tế - Kế hoạch, Quản lý dự án - Tư vấn giám sát, Tài chính – Tổng hợp, Khảo sát – Thiết kế); Đội ngũ nhân viên thực hiện công tác chuyên môn tại các dự án.

Việc phân loại rõ ràng nhóm đối tượng sẽ giúp truyền thông nội bộ trở nên hiệu quả hơn, đảm bảo mỗi bộ phận tiếp nhận đầy đủ thông tin cần thiết để thực hiện công việc.

Bước 3: Xây dựng nội dung và thông điệp truyền thông

Thông điệp truyền thông nội bộ cần đảm bảo tính chính xác, minh bạch và phù hợp với từng đối tượng tiếp nhận. Đặc biệt, thông tin về các kế hoạch công tác, hợp đồng, tài chính cần được truyền tải một cách đầy đủ và hệ thống nhằm tránh hiểu nhầm trong quá trình triển khai công việc.

Trung tâm có thể tiếp tục nâng cao tính hệ thống trong quá trình truyền tải thông tin, đảm bảo sự rõ ràng giữa các phòng ban để tối ưu hiệu quả công tác.

Bước 4: Lựa chọn kênh truyền thông phù hợp

Các kênh truyền thông đang được sử dụng: Họp trực tiếp giữa các phòng ban và ban lãnh đạo; Email, văn bản giấy tờ để truyền đạt thông tin; Phiếu giao nhiệm vụ để phân công công việc.

Trung tâm có thể nghiên cứu và áp dụng thêm các nền tảng công nghệ số để nâng

cao hiệu quả truyền thông, giúp luồng thông tin trở nên linh hoạt và thuận tiện hơn trong quá trình phối hợp công tác.

Bước 5: Triển khai và vận hành hệ thống

Quá trình vận hành hệ thống truyền thông nội bộ đòi hỏi sự phối hợp chặt chẽ giữa các phòng ban, đảm bảo thông tin được lưu chuyển mạch lạc và hỗ trợ tối ưu cho công tác chuyên môn.

Trung tâm có thể tiếp tục xây dựng các quy định chi tiết hơn về cơ chế phối hợp giữa các bộ phận, giúp quá trình trao đổi thông tin trở nên thống nhất và hiệu quả hơn.

Bước 6: Thu thập phản hồi và đánh giá hiệu quả

Việc đánh giá hiệu quả truyền thông nội bộ là yếu tố quan trọng nhằm đảm bảo thông tin được truyền tải đúng mục đích và phát huy tối đa vai trò hỗ trợ công việc.

Trung tâm có thể xây dựng thêm các cơ chế thu thập phản hồi, từ đó điều chỉnh và tối ưu hóa hệ thống truyền thông nội bộ theo hướng linh hoạt và phù hợp với nhu cầu thực tế.

Bước 7: Cải thiện và tối ưu hóa

Dựa trên kết quả đánh giá, Trung tâm có thể tiếp tục cải thiện hệ thống truyền thông nội bộ bằng cách hiện đại hóa phương thức trao đổi thông tin, áp dụng công nghệ phù hợp và nâng cao tính kết nối giữa các phòng ban.

Việc thường xuyên cập nhật và cải tiến quy trình truyền thông nội bộ sẽ giúp Trung tâm đảm bảo sự vận hành ổn định, nâng cao hiệu suất làm việc và tăng cường hiệu quả phối hợp giữa các đơn vị.

2.2.2. Thực trạng trạng truyền thông nội bộ tại Trung tâm

Trong quy trình truyền thông nội bộ tại Trung tâm, bước thứ tư liên quan đến việc lựa chọn kênh truyền thông phù hợp đóng vai trò quan trọng trong việc đảm bảo thông tin được truyền tải một cách hiệu quả và chính xác đến các bộ phận. Tuy nhiên, thực tế cho thấy rằng các kênh truyền thông hiện tại như họp trực tiếp, email, và văn bản giấy tờ dù có vai trò nhất định, nhưng lại không đáp ứng được yêu cầu về tính linh hoạt và hiệu quả trong một môi trường công việc hiện đại.

Mặc dù những phương thức truyền thông này có thể phù hợp trong một số trường hợp nhất định, nhưng khi khối lượng công việc gia tăng và nhu cầu thông tin trở nên phức tạp hơn, chúng tỏ ra không đủ để duy trì sự liên tục và kịp thời trong việc trao đổi thông tin giữa các phòng ban. Các cuộc họp trực tiếp, dù cần thiết, thường gặp khó khăn trong việc tổ chức đúng thời điểm hoặc thường xuyên do sự bận rộn của các bộ phận, khiến thông tin không được truyền đạt một cách nhanh chóng và có thể gây trì hoãn trong việc thực hiện các nhiệm vụ.

Bên cạnh đó, email và văn bản giấy tờ là các phương thức truyền thông có thể gây tắc nghẽn trong việc chia sẻ thông tin. Mặc dù các kênh này đảm bảo tính lưu trữ và chính thức, nhưng khi cần phản hồi hoặc trao đổi thông tin nhanh chóng, chúng lại thiếu đi sự tương tác trực tiếp và linh hoạt mà các phương thức công nghệ hiện đại có thể mang lại. Điều này có thể dẫn đến sự chậm trễ trong phản hồi, hoặc trong một số trường hợp, thông tin quan trọng có thể bị lỡ mất hoặc hiểu sai do việc không thể theo dõi thông tin một cách kịp thời.

Khi sử dụng các phương thức truyền thông truyền thống, các bộ phận cũng gặp phải vấn đề về việc không dễ dàng truy cập thông tin đã được chia sẻ trước đó, làm giảm tính hiệu quả trong việc trao đổi và cập nhật thông tin quan trọng. Các bộ phận phải tìm kiếm thông tin trong hộp thư email hoặc tài liệu giấy, điều này làm cho quá trình tra cứu thông tin trở nên mất thời gian và không tiện lợi, nhất là khi cần phải chia sẻ thông tin liên tục hoặc thực hiện công việc khẩn cấp.

Nhìn chung, mặc dù các kênh truyền thông hiện tại vẫn được sử dụng rộng rãi tại Trung tâm, nhưng chúng không đủ nhanh chóng, tiện lợi và hiệu quả trong việc đáp ứng nhu cầu thông tin ngày càng phức tạp trong môi trường làm việc hiện nay. Các phương thức truyền thông truyền thống như họp trực tiếp, email và văn bản giấy tờ không thể đáp ứng yêu cầu về tính kịp thời và linh hoạt, dẫn đến tình trạng chậm trễ trong phản hồi và thiếu hiệu quả trong việc chia sẻ thông tin giữa các bộ phận.

Trong quy trình truyền thông nội bộ tại Trung tâm, bước thứ năm, liên quan đến triển khai và vận hành hệ thống truyền thông, đóng vai trò then chốt trong việc đảm bảo thông tin được chuyển giao một cách liên tục, chính xác và kịp thời giữa các bộ phận. Tuy nhiên, trong thực tế, vấn đề phối hợp giữa các phòng ban lại gặp phải nhiều khó khăn, dẫn đến tình trạng thiếu sự đồng bộ và thống nhất trong các hoạt động thực hiện.

Mặc dù quy trình đã được thiết lập rõ ràng, việc phối hợp giữa các phòng ban vẫn chưa thực sự hiệu quả. Các bộ phận đôi khi làm việc độc lập, thiếu sự liên kết chặt chẽ trong việc chia sẻ thông tin và triển khai công việc. Điều này làm cho quá trình truyền tải thông tin trong Trung tâm trở nên rời rạc, không thống nhất, ảnh hưởng đến sự đồng bộ trong các quyết định và tiến độ công việc. Khi các phòng ban không thực sự phối hợp tốt với nhau, thông tin từ các bộ phận không được cập nhật kịp thời hoặc bị sai lệch, dẫn đến lỗi thông tin trong việc triển khai các chỉ đạo của lãnh đạo.

Thực tế, dù các quy trình truyền thông đã được quy định một cách bài bản, nhưng sự thiếu sự kết nối chặt chẽ giữa các phòng ban làm giảm đáng kể tính hiệu quả trong công tác truyền thông. Hệ quả là, thông tin không được trao đổi đúng cách hoặc có sự trễ nãi trong quá trình tiếp nhận, dẫn đến tình trạng chậm trễ trong việc thực hiện các nhiệm vụ hoặc quyết định quản lý.

Một trong những yếu tố quan trọng của bước thứ năm trong quy trình truyền thông nội bộ là việc cập nhật thông tin liên tục và kịp thời để đảm bảo tất cả các bộ phận đều có thông tin chính xác và đầy đủ khi thực hiện nhiệm vụ. Tuy nhiên, trong thực tế, Trung tâm gặp phải vấn đề nghiêm trọng trong việc cập nhật thông tin một cách thường xuyên và nhanh chóng.

Thông tin từ lãnh đạo đôi khi không được chuyển giao kịp thời tới các bộ phận, đặc biệt là khi có sự thay đổi trong kế hoạch công tác, chỉ đạo từ cấp trên hoặc các quyết định quan trọng. Việc không cập nhật thông tin đúng thời điểm có thể dẫn đến sự thiếu thông tin trong công việc của các nhân viên, gây khó khăn trong việc thực hiện nhiệm vụ và làm giảm hiệu quả công việc. Các bộ phận không thể tiến hành các nhiệm vụ nếu không có sự đồng bộ thông tin từ các phòng ban khác hoặc từ lãnh đạo.

Bên cạnh đó, việc không có một hệ thống quản lý thông tin hiệu quả khiến cho các thay đổi, dù nhỏ, trong kế hoạch hay quy định, không được thông báo đến kịp thời cho

các nhân viên liên quan. Hệ quả của việc này là công việc bị đình trệ, không thể thực hiện đúng tiến độ hoặc bị lệch hướng do thiếu cập nhật thông tin chính xác và kịp thời. Sự không nhất quán trong việc chia sẻ thông tin sẽ dẫn đến lỗi trong quá trình ra quyết định và tạo ra các vấn đề trong việc triển khai công việc.

Việc không chú trọng vào việc cập nhật thông tin một cách nhanh chóng và hiệu quả trong các cuộc họp hay các kênh truyền thông nội bộ khiến cho hệ thống truyền thông không thể hỗ trợ một cách tối ưu cho quá trình quản lý và điều hành công việc tại Trung tâm.

Dựa trên việc đối chiếu với quy trình truyền thông nội bộ, có thể nhận thấy rằng Trung tâm đang có thể nâng cao hiệu quả dựa vào việc cải thiện quy trình truyền thông nội bộ như sau:

Xác định mục tiêu truyền thông nội bộ: Trung tâm có thể xây dựng định hướng chiến lược cụ thể hơn để đảm bảo tính đồng bộ và hiệu quả trong hoạt động truyền thông.

Xây dựng nội dung và thông điệp: Việc chuẩn hóa nội dung truyền tải giữa các phòng ban sẽ giúp giảm thiểu sự hiểu nhầm và tối ưu quá trình phối hợp công tác.

Lựa chọn kênh truyền thông: Việc bổ sung các nền tảng công nghệ vào hệ thống truyền thông sẽ giúp cải thiện tốc độ và hiệu suất trao đổi thông tin.

Triển khai và vận hành hệ thống: Cần có sự thống nhất hơn trong cơ chế phối hợp giữa các bộ phận, giúp thông tin được lưu chuyển chính xác và kịp thời.

Đánh giá và cải tiến: Việc áp dụng các công cụ đo lường hiệu quả truyền thông sẽ giúp Trung tâm có cơ sở để cải tiến và tối ưu hóa hệ thống.

2.2.3. Khảo sát mức độ hài lòng về truyền thông nội bộ

Dưới đây là kết quả khảo sát về sự hài lòng của nhân viên đối với truyền thông nội bộ tại Trung tâm Kỹ thuật đường bộ 3:

Bảng 2.5. Mức độ hài lòng về truyền thông nội bộ

Chỉ số đánh giá	Năm 2022	Năm 2023	Tăng/Giảm (%)
Nhận đủ thông tin từ lãnh đạo	65%	70%	+ 7.7%
Email nội bộ được đọc thường xuyên	72%	75%	+ 4.2%
Nhân viên tham gia họp định kỳ	50%	55%	+ 10%
Có thể phản hồi ý kiến dễ dàng	40%	45%	+ 12.5%
Thông tin nội bộ minh bạch	60%	65%	+ 8.3%

Tỷ lệ nhân viên nhận đủ thông tin từ lãnh đạo tăng từ 65% (2022) lên 70% (2023), cho thấy sự cải thiện trong việc truyền đạt thông tin, giúp nhân viên cảm thấy được thông báo đầy đủ và kịp thời. Tỷ lệ email nội bộ được đọc tăng từ 72% lên 75%, cho thấy nhân viên chú trọng hơn đến việc kiểm tra và phản hồi email, giúp nâng cao khả năng trao đổi thông tin nhanh chóng. Tỷ lệ tham gia các cuộc họp định kỳ tăng từ 50% lên 55%, thể hiện sự cải thiện trong giao tiếp và hợp tác giữa các bộ phận. Tỷ lệ nhân viên dễ dàng phản hồi ý kiến tăng mạnh từ 40% lên 45%, cho thấy môi trường làm việc cởi mở, khuyến khích nhân viên chia sẻ ý tưởng và phản hồi.

Chỉ số thông tin nội bộ minh bạch tăng từ 60% lên 65%, phản ánh sự cải thiện trong việc cung cấp thông tin rõ ràng và minh bạch cho nhân viên.

2.2.4. Thống kê sai sót do truyền thông nội bộ

Bảng 2.6. Thống kê sai sót do truyền thông nội bộ

Loại vấn đề	Số lần năm 2022	Số lần năm 2023	Cải thiện
Chậm trễ xử lý hợp đồng do truyền thông kém	12 lần	9 lần	- 25%
Số lần thông tin sai lệch gây ảnh hưởng đến quyết định	20 lần	15 lần	- 25%
Thời gian trung bình để phổ biến thông tin (ngày)	7 ngày	5 ngày	- 28.6%

Chậm trễ trong xử lý hợp đồng giảm từ 12 lần vào năm 2022 xuống còn 9 lần vào năm 2023, thể hiện sự cải thiện 25% trong việc xử lý hợp đồng. Nguyên nhân cải thiện có thể là do nâng cao hiệu quả truyền thông, như cập nhật thông tin kịp thời và phối hợp tốt hơn giữa các bộ phận.

Kết quả tổng thể cho thấy Trung tâm đã giảm thiểu các vấn đề liên quan đến chậm trễ, thông tin sai lệch và thời gian phổ biến thông tin, đồng thời cải thiện công tác truyền thông nội bộ, nâng cao hiệu quả công việc và tối ưu hóa quy trình làm việc.

2.2.5. Mức độ tương tác với các kênh truyền thông nội bộ

Dưới đây là tỷ lệ nhân viên sử dụng các kênh truyền thông nội bộ tại Trung tâm Kỹ thuật đường bộ 3 trong hai năm 2022 - 2023:

Bảng 2.7. Mức độ tương tác với các kênh truyền thông nội bộ

Kênh truyền thông nội bộ	Tỷ lệ sử dụng năm 2022 (%)	Tỷ lệ sử dụng năm 2023 (%)	Tăng/Giảm (%)
Email nội bộ	75%	72%	- 4.2%
Họp trực tiếp	55%	50%	- 10%
Bảng tin nội bộ	35%	30%	- 16.7%
Ứng dụng nhắn tin nhóm (Zalo)	80%	60%	- 35%

Email nội bộ: Mặc dù vẫn là kênh truyền thông phổ biến, tỷ lệ sử dụng giảm từ 75% xuống 72%, phản ánh sự chuyển dịch sang các công cụ truyền thông nhanh chóng hơn như ứng dụng nhắn tin và nền tảng trực tuyến. Họp trực tiếp: Tỷ lệ sử dụng giảm từ 55% xuống 50%, cho thấy sự thay đổi trong thói quen giao tiếp, với sự ưu tiên cho các công cụ họp trực tuyến hoặc giao tiếp nhanh chóng hơn. Bảng tin nội bộ: Giảm mạnh từ 35% xuống 30%, phản ánh xu hướng tìm kiếm các phương tiện truyền thông trực tuyến hoặc ứng dụng di động dễ tiếp cận và cập nhật liên tục. Zalo: Tỷ lệ sử dụng giảm mạnh từ 80% xuống 60%, có thể do sự thay đổi nhu cầu sử dụng hoặc thay thế bằng các công cụ khác phù hợp hơn.

Từ những số liệu trên, có thể thấy rằng Trung tâm đang chứng kiến một sự giảm sút rõ rệt trong việc sử dụng các kênh truyền thông truyền thống như email, họp trực tiếp, bảng tin nội bộ và ứng dụng nhắn tin nhóm. Điều này có thể phản ánh sự thay đổi

trong xu hướng giao tiếp của nhân viên, khi họ chuyển sang các công cụ nhanh chóng, tiện lợi và hiệu quả hơn trong công việc. Trung tâm có thể cần phải đánh giá lại các kênh truyền thông hiện tại để đảm bảo đáp ứng tốt nhất nhu cầu giao tiếp và truyền tải thông tin trong bối cảnh mới.

2.2.6. Hiệu suất xử lý công việc liên quan đến truyền thông nội bộ

Dưới đây là số liệu về mức độ ảnh hưởng của truyền thông nội bộ đến hiệu suất công việc tại Trung tâm Kỹ thuật đường bộ 3:

Bảng 2.8. Hiệu suất xử lý công việc liên quan đến truyền thông nội bộ

Tiêu chí đánh giá	Năm 2022	Năm 2023	Cải thiện (%)
Thời gian trung bình để phản hồi email nội bộ (giờ)	8h	6h	- 25%
Số lượng hợp đồng bị chậm do lỗi truyền thông	12 hợp đồng	9 hợp đồng	- 25%
Thời gian trung bình để xử lý một yêu cầu nội bộ (ngày)	5 ngày	4 ngày	- 20%
Số lần phòng ban hiểu sai thông tin do truyền thông kém	15 lần	10 lần	- 33.3%
Mức độ nhân viên cảm thấy bị bỏ rơi thông tin (%)	40%	30%	- 25%

Thời gian phản hồi email nội bộ: Giảm từ 8 giờ xuống 6 giờ, đạt mức giảm 25%, phản ánh sự cải thiện trong hiệu quả giao tiếp qua email và quản lý thời gian tốt hơn. Số lượng hợp đồng chậm do lỗi truyền thông: Giảm từ 12 hợp đồng xuống 9 hợp đồng, giảm 25%, chỉ ra rằng các lỗi truyền thông trong việc xử lý hợp đồng đã được cải thiện. Thời gian xử lý yêu cầu nội bộ: Giảm từ 5 ngày xuống 4 ngày, cải thiện 20%, tối ưu hóa quy trình làm việc và giảm thiểu thời gian chờ đợi. Số lần hiểu sai thông tin: Giảm từ 15 lần xuống 10 lần, giảm 33.3%, phản ánh sự cải thiện trong chất lượng truyền thông và giảm khả năng hiểu sai thông tin. Tỷ lệ nhân viên cảm thấy bị bỏ rơi thông tin: Giảm từ 40% xuống 30%, giảm 25%, cho thấy sự cải thiện trong minh bạch và kịp thời truyền tải thông tin đến nhân viên, từ đó tăng cường sự gắn kết và động lực làm việc.

Các chỉ số đánh giá trong năm 2023 đều cho thấy sự cải thiện đáng kể trong công tác truyền thông nội bộ, với giảm thiểu chậm trễ và hiểu sai thông tin. Những thay đổi này phản ánh những nỗ lực trong việc nâng cao chất lượng và hiệu quả truyền thông, giúp Trung tâm cải thiện đáng kể trong việc xử lý hợp đồng và quản lý các yêu cầu nội bộ. Sự cải thiện này không chỉ giúp tiết kiệm thời gian mà còn nâng cao sự hài lòng của nhân viên và đối tác.

2.3. Phân tích SWOT thực trạng truyền thông nội bộ tại Trung tâm

2.3.1. Điểm mạnh (Strengths)

Trung tâm Kỹ thuật đường bộ 3 là đơn vị sự nghiệp trực thuộc cơ quan quản lý nhà nước, nổi bật với đội ngũ nhân sự có chuyên môn cao và kinh nghiệm trong khảo sát, thiết kế, giám sát và kiểm định công trình giao thông. Trung tâm có hệ thống quy trình làm việc chặt chẽ và phân công nhiệm vụ rõ ràng giữa các phòng ban, đảm bảo hiệu quả và chuyên nghiệp. Cơ sở vật chất và trang thiết bị được đầu tư và nâng cấp thường xuyên để đáp ứng yêu cầu ngành giao thông vận tải.

2.3.2. Điểm yếu (Weaknesses)

Hệ thống truyền thông nội bộ tại Trung tâm vẫn còn nhiều hạn chế, chủ yếu áp dụng các phương thức truyền thống như phiếu giao nhiệm vụ và báo cáo bằng văn bản giấy, dẫn đến nguy cơ thất lạc thông tin cũng như sự chậm trễ trong quá trình phản hồi.

Bên cạnh đó, sự phối hợp giữa các phòng ban chưa thực sự chặt chẽ, khiến luồng thông tin thiếu tính nhất quán, làm gia tăng sai sót trong quá trình xử lý công việc. Quy trình truyền thông nội bộ chưa được chuẩn hóa tối đa, chưa có quy định cụ thể về phương thức trao đổi thông tin giữa các bộ phận, gây khó khăn trong việc đảm bảo tính thông suốt và hiệu quả.

Ngoài ra, việc chưa ứng dụng công nghệ thông tin vào công tác truyền thông nội bộ cũng là một hạn chế đáng kể, ảnh hưởng đến hiệu suất làm việc của đội ngũ nhân sự và làm giảm khả năng xử lý thông tin một cách nhanh chóng, chính xác.

2.3.3. Cơ hội (Opportunities)

Sự phát triển mạnh mẽ của công nghệ số và các nền tảng quản lý doanh nghiệp đã mang đến những giải pháp linh hoạt và hiệu quả hơn trong việc cải tiến hệ thống truyền thông nội bộ. Đặc biệt, các chính sách của Nhà nước về đổi mới công nghệ và chuyển đổi số đang tạo điều kiện thuận lợi, khuyến khích các đơn vị sự nghiệp công lập ứng dụng công nghệ vào công tác quản lý và điều hành.

Hiện nay, xu hướng sử dụng các công cụ truyền thông số như hệ thống quản lý nội bộ (ERP, Intranet, Microsoft Teams) ngày càng phổ biến, giúp nâng cao hiệu quả trao đổi thông tin, tăng tính kết nối giữa các bộ phận và tối ưu hóa quy trình làm việc. Thực tế đã có nhiều tổ chức hoạt động trong cùng lĩnh vực áp dụng thành công các công nghệ truyền thông hiện đại, tạo cơ hội để Trung tâm học hỏi và triển khai vào thực tiễn một cách hiệu quả.

Bên cạnh đó, sự phát triển của các công nghệ bảo mật cũng góp phần giải quyết những rủi ro về an toàn thông tin, đảm bảo tính bảo mật và tin cậy trong hệ thống truyền thông nội bộ số hóa.

2.3.4. Thách thức (Threats)

Việc thay đổi hệ thống truyền thông nội bộ có thể gặp phải những thách thức nhất định, trong đó đáng chú ý là sự phản kháng từ người lao động. Nguyên nhân chủ yếu xuất phát từ việc nhân viên đã quen với phương thức làm việc truyền thống và chưa sẵn sàng thích ứng với quá trình chuyển đổi số. Điều này đòi hỏi Trung tâm phải có lộ trình triển khai phù hợp, kết hợp đào tạo và hỗ trợ để giúp nhân viên làm quen với hệ thống mới.

Bên cạnh đó, hạn chế về ngân sách cũng là một trở ngại lớn, khi việc đầu tư vào công nghệ truyền thông hiện đại đòi hỏi chi phí đáng kể. Điều này có thể gây khó khăn cho quá trình triển khai nếu không có sự chuẩn bị và phân bổ nguồn lực hợp lý.

Một vấn đề quan trọng khác là rủi ro về bảo mật thông tin khi áp dụng hệ thống truyền thông số. Điều này đòi hỏi Trung tâm phải thiết lập các biện pháp kiểm soát chặt chẽ để đảm bảo an toàn dữ liệu và phòng tránh nguy cơ rò rỉ thông tin nội bộ.

Ngoài ra, sự phát triển nhanh chóng của công nghệ có thể khiến hệ thống truyền thông nhanh chóng trở nên lỗi thời. Để duy trì hiệu quả lâu dài, Trung tâm cần có kế hoạch cập nhật và nâng cấp định kỳ, nhằm bắt kịp xu hướng công nghệ hiện đại.

Cuối cùng, nếu không có chiến lược triển khai hợp lý, việc áp dụng hệ thống mới có thể dẫn đến tình trạng quá tải thông tin. Điều này có thể gây nhiễu loạn và làm giảm hiệu suất tiếp nhận thông tin của nhân viên, ảnh hưởng đến chất lượng công việc chung của tổ chức.

Từ những phân tích trên, có thể thấy rằng Trung tâm Kỹ thuật đường bộ 3 có tiềm năng lớn để cải thiện hệ thống truyền thông nội bộ, nhưng cũng đối mặt với nhiều thách thức. Việc ứng dụng công nghệ số và xây dựng quy trình truyền thông hiệu quả sẽ giúp khắc phục điểm yếu và tận dụng cơ hội, nâng cao chất lượng hoạt động nội bộ của Trung tâm.

CHƯƠNG 3:

GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN TRUYỀN THÔNG NỘI BỘ

3.1. Phương hướng và mục tiêu phát triển truyền thông nội bộ

3.1.1. Phương hướng phát triển chung

Trung tâm Kỹ thuật đường bộ 3 nhận thức được vai trò quan trọng của truyền thông nội bộ trong bối cảnh hội nhập quốc tế và chuyển đổi số. Truyền thông không chỉ là việc truyền tải thông tin từ lãnh đạo đến nhân viên mà còn giúp xây dựng môi trường làm việc minh bạch, cởi mở, đồng thuận, khuyến khích đóng góp ý kiến và nâng cao hiệu quả công việc.

Để đạt được mục tiêu này, Trung tâm cần triển khai truyền thông nội bộ một cách hệ thống, đồng bộ và hiệu quả, đảm bảo thông tin được chuyển tải chính xác và kịp thời. Các nền tảng công nghệ hiện đại, như hệ thống quản lý thông tin nội bộ, phần mềm giao tiếp trực tuyến và nền tảng cộng tác, sẽ giúp cải thiện luồng thông tin, giảm sai sót và tăng tính minh bạch trong công việc.

Việc duy trì hệ thống truyền thông rõ ràng và dễ tiếp cận sẽ góp phần thúc đẩy sự gắn kết giữa nhân viên và hỗ trợ sự đổi mới sáng tạo trong tổ chức.

Với những phương hướng này, Trung tâm Kỹ thuật đường bộ 3 không chỉ tạo ra một môi trường làm việc minh bạch, mà còn phát triển một văn hóa giao tiếp cởi mở, nơi các ý tưởng và phản hồi từ nhân viên luôn được coi trọng, từ đó giúp nâng cao chất lượng công việc, hiệu quả quản lý và sự phát triển bền vững của tổ chức.

3.1.2. Mục tiêu hoàn thiện truyền thông nội bộ

Để nâng cao hiệu quả hoạt động truyền thông nội bộ, Trung tâm Kỹ thuật đường bộ 3 đã đặt ra một số mục tiêu cụ thể với mục đích tạo ra một môi trường làm việc minh bạch, chuyên nghiệp và hiệu quả. Các mục tiêu này nhằm đảm bảo thông tin được chia sẻ một cách chính xác và kịp thời, đồng thời thúc đẩy sự gắn kết giữa các bộ phận trong tổ chức.

- *Tăng cường tính minh bạch và kịp thời của thông tin:* Đảm bảo thông tin chính xác, kịp thời cho nhân viên, giúp họ hiểu rõ về định hướng và mục tiêu của Trung tâm, thúc đẩy hợp tác và đồng thuận trong công việc.

- *Nâng cao sự gắn kết giữa các phòng ban:* Tạo hệ thống truyền thông hiệu quả, giảm sai lệch thông tin và chậm trễ trong quyết định, thúc đẩy sự phối hợp giữa các bộ phận.

- *Ứng dụng công nghệ trong truyền thông nội bộ:* Sử dụng các công cụ công nghệ như phần mềm quản lý công việc và hệ thống giao tiếp trực tuyến để nâng cao tính hiệu quả và linh hoạt trong việc trao đổi thông tin.

- *Tạo động lực làm việc cho nhân viên:* Tăng cường tương tác và ghi nhận đóng góp của nhân viên, giải quyết kịp thời vấn đề nội bộ để nâng cao tinh thần làm việc và năng suất trong tổ chức.

Các mục tiêu này không chỉ giúp Trung tâm Kỹ thuật đường bộ 3 nâng cao hiệu quả truyền thông nội bộ, mà còn tạo nền tảng cho một môi trường làm việc cởi mở,

minh bạch và hợp tác tốt hơn giữa các bộ phận. Bằng cách thực hiện các mục tiêu này, Trung tâm kỳ vọng sẽ xây dựng một tổ chức vững mạnh, nơi mà mọi thông tin được chia sẻ công khai, mọi nhân viên đều có cơ hội đóng góp, và quy trình công việc được tối ưu hóa

3.2. Các bước xây dựng chiến lược hoàn thiện công tác truyền thông nội bộ

Bước 1: Đánh giá thực trạng và xác định nhu cầu: Đánh giá hiện trạng truyền thông nội bộ trong tổ chức để hiểu rõ các vấn đề và nhu cầu, làm nền tảng cho chiến lược

Bước 2: Xác định đối tượng: Hiểu rõ đối tượng tiếp nhận thông tin và các loại thông tin cần truyền đạt, đặc biệt là trong các tình huống quan trọng.

Bước 3: Xác định mục tiêu và thông điệp: Sử dụng nguyên tắc SMART để xác định mục tiêu cụ thể, có thể đo lường và đạt được, giúp chiến lược truyền thông rõ ràng và dễ theo dõi.

Bước 4: Xác định chiến lược: Xây dựng phương pháp tổng thể để đạt được mục tiêu truyền thông, phân biệt giữa chiến lược và kế hoạch hành động.

Bước 5: Xác định kế hoạch hành động: Cụ thể hóa chiến lược bằng các hoạt động chi tiết, có thời gian thực hiện rõ ràng, để các bộ phận trong tổ chức thực hiện đồng bộ.

Bước 6: Đo lường hiệu quả: Đánh giá kết quả chiến lược, đo lường mức độ thành công và điều chỉnh nếu cần thiết để đạt kết quả tối ưu.

Những bước này sẽ giúp doanh nghiệp xây dựng một chiến lược truyền thông nội bộ bài bản, hiệu quả, đảm bảo truyền tải thông tin một cách minh bạch, kịp thời và đúng đối tượng, từ đó nâng cao sự gắn kết và hiệu quả công việc trong tổ chức.

3.3. Lộ trình đề xuất cho giải pháp hoàn thiện công tác truyền thông nội bộ

Giai đoạn 1: Đánh giá hiện trạng và xác định nhu cầu (0 - 2 tháng)

Trong giai đoạn đầu, Trung tâm Kỹ thuật đường bộ 3 tập trung đánh giá thực trạng truyền thông nội bộ nhằm xác định điểm mạnh, điểm yếu và nhu cầu cải tiến. Việc này bao gồm:

- Khảo sát nhân viên về mức độ hài lòng, hiệu quả công cụ hiện tại và các khó khăn.
- Phỏng vấn trưởng phòng để hiểu rõ nhu cầu truyền thông và các vướng mắc thực tế.
- Phân tích các kênh hiện tại như email, họp trực tiếp, bảng tin, app nhắn tin... theo các tiêu chí: thời gian phản hồi, độ chính xác, mức độ tham gia và hiểu sai thông tin.
- Xác định các vấn đề nổi bật: thông tin thiếu hụt, sai lệch, chậm trễ hoặc thiếu kênh giao tiếp hiệu quả.
- Lập báo cáo chi tiết, tổng hợp kết quả và đề xuất các giải pháp khắc phục, làm nền tảng cho chiến lược các giai đoạn sau.

Giai đoạn 2: Xây dựng kế hoạch cải thiện truyền thông nội bộ (2 - 6 tháng)

Mục tiêu của Giai đoạn 2 là phát triển một kế hoạch chi tiết và khả thi nhằm cải thiện công tác truyền thông nội bộ tại Trung tâm Kỹ thuật đường bộ 3. Trong giai đoạn này, Trung tâm sẽ tập trung vào việc lựa chọn và triển khai các công cụ, phương pháp,

và nền tảng công nghệ phù hợp với nhu cầu và yêu cầu của tổ chức, qua đó tối ưu hóa quy trình truyền thông và nâng cao hiệu quả công việc. Các bước triển khai trong giai đoạn này sẽ tạo nền tảng vững chắc cho các giai đoạn tiếp theo, giúp cải thiện tính hiệu quả và sự thống nhất trong công tác truyền thông nội bộ.

1. Xác định mục tiêu truyền thông cụ thể

Mục tiêu trong giai đoạn này là xác định mục tiêu rõ ràng cho công tác truyền thông nội bộ.

Mục tiêu ngắn hạn: Cải thiện tính kịp thời và chính xác trong việc phản hồi và truyền tải thông tin, giảm thiểu sai sót và chậm trễ.

Mục tiêu dài hạn: Tăng cường sự gắn kết giữa các phòng ban, khuyến khích sự tham gia của nhân viên, và xây dựng môi trường làm việc minh bạch.

Các mục tiêu phải được đo lường qua các tiêu chí như tỷ lệ thông tin sai lệch, thời gian phản hồi và mức độ hài lòng của nhân viên. Các mục tiêu này cần phải phù hợp với chiến lược tổng thể của Trung tâm, đảm bảo rằng công tác truyền thông góp phần vào sự phát triển chung của tổ chức.

2. Chọn công cụ và nền tảng truyền thông

Việc lựa chọn các công cụ công nghệ phù hợp là yếu tố quan trọng để tối ưu hóa công tác truyền thông nội bộ, giúp chia sẻ thông tin nhanh chóng và hiệu quả. Trung tâm cần đánh giá các công cụ hiện có, như email, ứng dụng nhắn tin nhóm (Zalo, Microsoft Teams, Slack), phần mềm quản lý công việc (Trello, Asana), và hệ thống quản lý thông tin nội bộ (Intranet). Mỗi công cụ phục vụ mục đích khác nhau, từ truyền tải thông tin quan trọng, giao tiếp nhanh chóng, theo dõi công việc đến quản lý thông tin. Lựa chọn công cụ phải tương thích với hạ tầng công nghệ hiện tại, dễ sử dụng, bảo mật tốt và có khả năng mở rộng trong tương lai.

3. Xây dựng quy trình truyền thông nội bộ

Để cải thiện truyền thông nội bộ, Trung tâm cần xây dựng và triển khai các quy trình truyền thông rõ ràng và đồng bộ. Các quy trình này cần đảm bảo thông tin được truyền tải chính xác, kịp thời và không bị gián đoạn giữa các phòng ban. Điều quan trọng là quy trình cần phải minh bạch, mỗi bước trong quy trình phải rõ ràng và có thể theo dõi được, giúp nhân viên dễ dàng hiểu và thực hiện. Tác giả đề xuất 04 quy trình như sau:

3.1. Quy trình truyền tải thông tin từ lãnh đạo đến nhân viên

Đảm bảo rằng mọi chỉ thị, thông báo hoặc quyết định quan trọng từ lãnh đạo đều được truyền tải đầy đủ, chính xác và kịp thời đến tất cả nhân viên. Bao gồm các bước cụ thể:

Lãnh đạo Trung tâm quyết định thông tin cần truyền tải: Các quyết định chiến lược, thông báo nội bộ, thay đổi trong chính sách hoặc hướng dẫn công việc sẽ được lãnh đạo xác định. Lãnh đạo cần xác định mục tiêu truyền thông, ví dụ: thông báo về một chính sách mới, yêu cầu về dự án, thay đổi trong công tác nhân sự, v.v.

Chọn kênh truyền thông phù hợp: Quyết định công cụ truyền thông phù hợp dựa trên độ quan trọng và khối lượng thông tin. Ví dụ, thông báo chính sách có thể qua

email nội bộ, còn các cuộc họp nhóm hoặc sự kiện có thể qua họp trực tiếp hoặc video conference.

Soạn thảo thông tin một cách rõ ràng, cụ thể: Các thông tin cần được soạn thảo ngắn gọn, rõ ràng, và chính xác để nhân viên dễ dàng hiểu và thực hiện. Nếu có yêu cầu cụ thể hoặc hạn chế về thời gian, thông tin cần được nhấn mạnh.

Truyền tải thông tin đến các bộ phận: Lãnh đạo hoặc người phụ trách sẽ gửi thông tin qua các kênh đã chọn (email, hội thảo trực tuyến, họp trực tiếp, v.v.). Mỗi thông báo cần có thời gian cụ thể để nhân viên hiểu khi nào cần hành động hoặc phản hồi.

Xác nhận việc nhận thông tin: Nhân viên cần xác nhận đã nhận và hiểu thông tin qua các công cụ như email xác nhận, phản hồi thông qua hệ thống quản lý công việc, hoặc các cuộc họp nhỏ.

Theo dõi và giải đáp thắc mắc: Sau khi gửi thông báo, lãnh đạo hoặc người phụ trách sẽ theo dõi xem có thắc mắc hay vấn đề nào phát sinh từ nhân viên không, từ đó tổ chức các buổi giải đáp thắc mắc hoặc tổ chức các cuộc họp phản hồi.

3.2. Quy trình phản hồi thông tin từ nhân viên đến lãnh đạo

Đảm bảo rằng nhân viên có thể gửi phản hồi về thông tin đã nhận được hoặc các vấn đề gặp phải trong công việc một cách kịp thời và chính xác. Bao gồm các bước cụ thể:

Nhân viên nhận thông tin và thực hiện công việc: Sau khi nhận được thông báo từ lãnh đạo, nhân viên thực hiện các bước công việc cần thiết. Nếu có khó khăn hoặc vấn đề, họ sẽ đánh dấu vấn đề để phản hồi.

Lựa chọn kênh phản hồi phù hợp: Nhân viên sử dụng các kênh phản hồi đã được xác định trong quy trình, ví dụ như email, hệ thống quản lý công việc, hoặc trực tiếp qua họp nhóm.

Trình bày vấn đề hoặc yêu cầu: Nhân viên cần trình bày rõ ràng và chi tiết về vấn đề gặp phải, chẳng hạn như sự không rõ ràng trong thông báo, hoặc bất kỳ khó khăn nào trong việc thực hiện nhiệm vụ.

Gửi phản hồi và yêu cầu giải đáp: Sau khi vấn đề được trình bày, nhân viên gửi phản hồi qua kênh đã chọn. Nếu là email, cần có tiêu đề rõ ràng; nếu qua hệ thống quản lý công việc, thì đánh dấu vấn đề cần giải quyết.

Lãnh đạo hoặc người phụ trách giải quyết vấn đề: Lãnh đạo hoặc trưởng bộ phận cần xem xét và giải quyết các phản hồi từ nhân viên. Các vấn đề cần được giải quyết trong thời gian hợp lý để không làm ảnh hưởng đến công việc của nhân viên.

Phản hồi lại cho nhân viên: Sau khi giải quyết vấn đề, lãnh đạo cần phản hồi lại cho nhân viên để thông báo về kết quả giải quyết vấn đề. Nếu có điều chỉnh hay thay đổi, nhân viên sẽ nhận được hướng dẫn mới.

3.3. Quy trình chia sẻ thông tin giữa các phòng ban

Đảm bảo thông tin được chia sẻ một cách nhanh chóng và đầy đủ giữa các phòng ban, giúp công việc phối hợp được thực hiện trơn tru. Bao gồm các bước cụ thể:

Xác định thông tin cần chia sẻ: Các bộ phận cần xác định rõ loại thông tin sẽ chia sẻ, ví dụ: kế hoạch dự án, yêu cầu công việc, báo cáo tiến độ, hoặc thông tin cập nhật về các thay đổi trong chính sách.

Chọn kênh truyền thông phù hợp: Các kênh như Intranet, email, hệ thống quản lý công việc hoặc phần mềm chia sẻ tài liệu trực tuyến (Google Drive, OneDrive) sẽ được sử dụng để chia sẻ thông tin.

Chia sẻ thông tin và tài liệu: Thông tin và tài liệu được đưa lên hệ thống chia sẻ tài liệu, hoặc gửi qua email, đảm bảo tính minh bạch và dễ dàng truy cập cho mọi bộ phận.

Thảo luận và phối hợp giữa các phòng ban: Các phòng ban có thể tổ chức các cuộc họp trực tuyến hoặc họp trực tiếp để thảo luận về thông tin và phối hợp các công việc chung.

Xác nhận nhận thông tin: Sau khi thông tin được chia sẻ, các bộ phận cần xác nhận đã nhận và hiểu thông tin, từ đó triển khai công việc theo kế hoạch.

Theo dõi và đánh giá: Quá trình chia sẻ thông tin và phối hợp giữa các phòng ban cần được theo dõi thường xuyên. Các vấn đề phát sinh cần được đánh giá và giải quyết kịp thời.

3.4. Quy trình phản hồi thông tin từ nhân viên về quy trình truyền thông

Đảm bảo rằng nhân viên có thể phản hồi về quy trình truyền thông một cách hiệu quả, từ đó giúp cải tiến và tối ưu hóa các công cụ, quy trình truyền thông nội bộ. Bao gồm các bước cụ thể:

Nhân viên nhận thông tin và thực hiện công việc: Sau khi thông tin được truyền tải, nhân viên thực hiện công việc và gặp khó khăn hoặc có đề xuất cải tiến quy trình truyền thông.

Gửi phản hồi về quy trình truyền thông: Nhân viên có thể gửi phản hồi về quy trình qua các cuộc khảo sát, email hoặc trực tiếp tại các buổi họp nhóm.

Lãnh đạo hoặc bộ phận liên quan tiếp nhận phản hồi: Lãnh đạo tiếp nhận và đánh giá phản hồi từ nhân viên, xác định những vấn đề cần cải tiến hoặc điều chỉnh.

Cải tiến quy trình truyền thông: Dựa trên phản hồi từ nhân viên, Trung tâm sẽ thực hiện cải tiến quy trình, như cập nhật công cụ truyền thông, thay đổi phương thức giao tiếp, hoặc bổ sung các công cụ hỗ trợ mới. Quy trình truyền thông nội bộ tại Trung tâm Kỹ thuật đường bộ 3 cần được xây dựng và thực hiện một cách chặt chẽ, rõ ràng, và đồng bộ giữa các bộ phận. Quy trình này không chỉ giúp truyền tải thông tin hiệu quả mà còn tạo ra sự minh bạch, gắn kết và hợp tác trong công việc giữa các bộ phận, từ đó nâng cao hiệu quả công tác truyền thông nội bộ của Trung tâm

4. Lập kế hoạch đào tạo nhân viên: Để triển khai kế hoạch cải thiện truyền thông nội bộ hiệu quả, Trung tâm cần đảm bảo rằng tất cả nhân viên được đào tạo đầy đủ về các công cụ và quy trình truyền thông mới. Cần xác định nhu cầu đào tạo cho từng nhóm nhân viên, bao gồm đào tạo về việc sử dụng công cụ như email, phần mềm quản lý công việc, và công cụ nhắn tin nhóm, cũng như kỹ năng giao tiếp hiệu quả. Kế hoạch đào tạo cần phân bổ cho từng bộ phận, xác định thời gian và phương thức đào tạo (trực tiếp hoặc trực tuyến), cùng với tài liệu hỗ trợ. Các khóa đào tạo định kỳ sẽ

giúp nhân viên duy trì và cập nhật kỹ năng sử dụng công cụ truyền thông mới, đảm bảo việc áp dụng hiệu quả trong công việc hàng ngày.

5. Đảm bảo tính đồng bộ và phối hợp giữa các phòng ban: Để thông tin được chia sẻ hiệu quả, Trung tâm cần tạo ra một môi trường làm việc hợp tác giữa các phòng ban, trong đó có sự phối hợp và giao tiếp chặt chẽ. Trung tâm cần thiết lập quy định về tần suất và hình thức trao đổi thông tin để đảm bảo các kênh giao tiếp luôn ổn định. Các phòng ban nên sử dụng các công cụ chung như hệ thống quản lý công việc và ứng dụng chia sẻ tài liệu, giúp việc truy cập và chia sẻ thông tin trở nên dễ dàng. Đồng thời, Trung tâm cần xây dựng hệ thống phản hồi chéo giữa các bộ phận để phát hiện sớm và điều chỉnh kịp thời các vấn đề trong quá trình truyền thông.

6. Xây dựng và triển khai các chiến lược đo lường và đánh giá hiệu quả truyền thông: Để đánh giá hiệu quả của các giải pháp truyền thông đã triển khai, Trung tâm cần xây dựng các chỉ số đo lường, bao gồm tỷ lệ phản hồi, độ chính xác của thông tin và mức độ hài lòng của nhân viên đối với các công cụ và quy trình truyền thông. Việc theo dõi và báo cáo kết quả thường xuyên là cần thiết để đảm bảo rằng các giải pháp truyền thông đang đạt được hiệu quả. Trung tâm cũng cần định kỳ báo cáo kết quả cho lãnh đạo và đề xuất điều chỉnh cần thiết để tối ưu hóa công tác truyền thông và đáp ứng nhu cầu của tổ chức.

Giai đoạn 2 là bước quan trọng trong việc xây dựng kế hoạch chi tiết và triển khai các công cụ, quy trình truyền thông nội bộ mới tại Trung tâm Kỹ thuật đường bộ 3. Các bước công việc trong giai đoạn này sẽ đảm bảo rằng mọi yếu tố từ mục tiêu truyền thông, công cụ công nghệ, quy trình làm việc, đến đào tạo nhân viên đều được chuẩn bị kỹ lưỡng và thực hiện đồng bộ, tạo nền tảng vững chắc cho các giai đoạn triển khai tiếp theo.

Giai đoạn 3: Triển khai thử nghiệm và điều chỉnh (6 - 12 tháng)

Giai đoạn 3 có mục tiêu kiểm tra tính khả thi và hiệu quả của các công cụ truyền thông nội bộ và quy trình mới đã được xây dựng trong giai đoạn 2. Qua đó, Trung tâm sẽ điều chỉnh các công cụ, phương pháp và quy trình dựa trên phản hồi thực tế từ nhân viên và các bộ phận. Mục tiêu là đảm bảo rằng các giải pháp truyền thông có thể đáp ứng nhu cầu thực tế của Trung tâm và hài hòa với các mục tiêu dài hạn của tổ chức.

1. Triển khai thử nghiệm trong một số phòng ban

Bước này nhằm kiểm tra tính khả thi của các giải pháp truyền thông mới trước khi triển khai rộng rãi. Trung tâm sẽ chọn một số phòng ban có đặc thù công việc khác nhau để thử nghiệm, đảm bảo phản ánh nhu cầu đa dạng của tổ chức. Các công cụ và quy trình truyền thông sẽ được áp dụng tại các phòng ban thử nghiệm, bao gồm email, ứng dụng nhắn tin nhóm, phần mềm quản lý công việc và hệ thống quản lý tài liệu. Trung tâm cũng sẽ tổ chức hướng dẫn sử dụng công cụ cho nhân viên tại các phòng ban thử nghiệm để đảm bảo hiệu quả.

2. Giám sát và thu thập phản hồi

Sau khi triển khai thử nghiệm, Trung tâm sẽ giám sát việc sử dụng công cụ và quy trình truyền thông để đánh giá hiệu quả. Việc giám sát trực tiếp sẽ theo dõi tình trạng sử dụng, tần suất trao đổi thông tin và sự tham gia của nhân viên, với báo cáo hàng tuần để phát hiện vấn đề kịp thời. Trung tâm cũng sẽ thu thập phản hồi từ nhân viên và

trưởng phòng ban thông qua khảo sát và phỏng vấn để đánh giá mức độ hài lòng và hiệu quả của các công cụ mới, từ đó điều chỉnh quy trình và công cụ cho giai đoạn tiếp theo.

3. Điều chỉnh và tối ưu hóa công cụ, phương pháp truyền thông

Dựa trên kết quả từ khảo sát và phỏng vấn, Trung tâm sẽ phân tích các vấn đề trong công tác truyền thông nội bộ, như khó khăn trong sử dụng công cụ, thiếu tương thích phần mềm với thiết bị, hoặc quy trình truyền thông chưa rõ ràng. Trung tâm sẽ cải tiến công cụ truyền thông, bao gồm cải thiện giao diện người dùng và bổ sung tính năng thiếu sót. Đồng thời, quy trình truyền thông sẽ được điều chỉnh để đảm bảo thông tin được truyền tải rõ ràng và kịp thời, giảm thiểu sai sót và chậm trễ, duy trì chất lượng thông tin cao.

4. Đánh giá tính hiệu quả của công tác truyền thông thử nghiệm

Sau khi thực hiện các điều chỉnh, Trung tâm sẽ đánh giá kết quả giai đoạn thử nghiệm để xem công tác truyền thông có đạt được các mục tiêu không. Đánh giá sẽ dựa trên các chỉ số như thời gian phản hồi, độ chính xác thông tin, và mức độ tham gia của nhân viên. Trung tâm cũng sẽ khảo sát mức độ hài lòng của nhân viên sau mỗi chu kỳ thử nghiệm để đánh giá sự cải thiện trong việc hiểu thông tin, tham gia truyền thông, và hiệu quả công việc. Kết quả này sẽ giúp xác định các giải pháp cần điều chỉnh.

5. Điều chỉnh kế hoạch triển khai tiếp theo

Sau khi thu thập kết quả thử nghiệm và phản hồi từ nhân viên, Trung tâm sẽ đánh giá lại kế hoạch triển khai và điều chỉnh cho giai đoạn tiếp theo. Điều này giúp đảm bảo rằng các giải pháp truyền thông nội bộ được triển khai hiệu quả khi mở rộng cho toàn bộ Trung tâm. Đồng thời, Trung tâm sẽ xây dựng kế hoạch chi tiết cho việc triển khai rộng rãi các công cụ và quy trình truyền thông đã thử nghiệm thành công, với các bước cụ thể để đảm bảo hiệu quả trên toàn tổ chức.

Giai đoạn 3 là bước quan trọng để kiểm tra và hoàn thiện các giải pháp truyền thông nội bộ tại Trung tâm Kỹ thuật đường bộ 3. Việc thu thập phản hồi, điều chỉnh công cụ, và tối ưu hóa quy trình sẽ giúp đảm bảo các giải pháp đáp ứng hiệu quả yêu cầu thực tế. Kết quả của giai đoạn này sẽ là nền tảng vững chắc để triển khai đồng bộ và mở rộng công tác truyền thông nội bộ trong toàn tổ chức.

Giai đoạn 4: Triển khai đồng bộ và mở rộng (12 - 18 tháng)

Mục tiêu của Giai đoạn 4 là mở rộng triển khai các công cụ và quy trình truyền thông nội bộ đã được thử nghiệm và điều chỉnh trong giai đoạn trước ra toàn bộ Trung tâm Kỹ thuật đường bộ 3. Đồng thời, Trung tâm sẽ đảm bảo việc đào tạo và hướng dẫn sử dụng các công cụ truyền thông mới cho tất cả nhân viên, nhằm đảm bảo rằng mỗi cá nhân đều có thể sử dụng công cụ một cách hiệu quả. Giai đoạn này cũng sẽ tập trung vào việc tạo ra sự đồng bộ trong việc áp dụng công cụ và quy trình truyền thông giữa các phòng ban, giúp thông tin được chia sẻ một cách mượt mà và hiệu quả giữa các bộ phận trong tổ chức.

1. Triển khai đồng bộ công cụ và quy trình truyền thông

Trong giai đoạn này, Trung tâm sẽ mở rộng triển khai các công cụ truyền thông mới như hệ thống quản lý công việc, phần mềm nhắn tin nhóm và Intranet cho toàn bộ các phòng ban. Việc triển khai này đảm bảo tính tích hợp với hệ thống công nghệ hiện tại, giúp công cụ hoạt động trơn tru. Đồng thời, Trung tâm sẽ đồng bộ quy trình truyền thông trong toàn bộ tổ chức, đảm bảo sự thống nhất trong việc chia sẻ thông tin, phản hồi và phối hợp giữa các bộ phận, với các quy trình có thể được cập nhật để phù hợp và linh hoạt trong quá trình triển khai.

2. Đào tạo và hỗ trợ nhân viên sử dụng công cụ mới

Để đảm bảo nhân viên sử dụng hiệu quả các công cụ truyền thông mới, Trung tâm sẽ tổ chức các khóa đào tạo chính thức cho từng nhóm đối tượng (lãnh đạo, trưởng phòng ban, nhân viên) với các công cụ như email nội bộ, phần mềm quản lý công việc và công cụ nhắn tin nhóm. Bên cạnh đó, Trung tâm cũng tổ chức đào tạo kỹ năng giao tiếp hiệu quả, cung cấp tài liệu hướng dẫn chi tiết, video hướng dẫn và các buổi hội thảo trực tuyến. Tất cả nhân viên sẽ có quyền truy cập vào tài liệu hỗ trợ và yêu cầu hỗ trợ kỹ thuật khi cần.

3. Đảm bảo sự đồng bộ trong việc áp dụng công cụ và quy trình

Để tạo ra sự đồng bộ trong việc sử dụng công cụ và quy trình truyền thông, Trung tâm sẽ giám sát việc sử dụng các công cụ truyền thông trong toàn Trung tâm. Việc giám sát này sẽ giúp đảm bảo rằng các phòng ban sử dụng công cụ đúng cách và đạt hiệu quả tối ưu. Trung tâm sẽ xây dựng hệ thống theo dõi và báo cáo, để các phòng ban có thể báo cáo về tình hình sử dụng công cụ, phản hồi về những vấn đề gặp phải trong quá trình triển khai, và đề xuất các giải pháp cải tiến kịp thời. Mục đích là đảm bảo rằng các công cụ và quy trình truyền thông được áp dụng đồng nhất và hiệu quả trên toàn bộ Trung tâm.

4. Đảm bảo tính liên tục và ổn định của công tác truyền thông

Để duy trì sự ổn định và tính liên tục trong công tác truyền thông nội bộ, Trung tâm sẽ theo dõi định kỳ các chỉ số và tiêu chí đánh giá hiệu quả truyền thông, bao gồm tốc độ phản hồi, mức độ chính xác của thông tin, và sự tham gia của nhân viên. Trung tâm sẽ thực hiện các điều chỉnh công cụ và quy trình nếu cần thiết, đặc biệt khi có sự thay đổi trong công nghệ hoặc khi có phản hồi từ nhân viên. Điều này giúp đảm bảo rằng các công cụ và quy trình luôn phù hợp và đáp ứng nhu cầu của Trung tâm trong từng giai đoạn phát triển.

5. Xây dựng cơ chế phản hồi và cải tiến

Một yếu tố quan trọng trong giai đoạn này là xây dựng cơ chế phản hồi và cải tiến công tác truyền thông nội bộ. Trung tâm sẽ tổ chức các cuộc khảo sát định kỳ hoặc hội thảo trực tuyến để thu thập ý kiến và phản hồi từ nhân viên về hiệu quả của các công cụ truyền thông. Phản hồi này sẽ giúp Trung tâm cải tiến và tối ưu hóa các công cụ và quy trình truyền thông, đồng thời đảm bảo rằng Trung tâm luôn có một quy trình cải tiến liên tục, giúp các công cụ truyền thông phù hợp với nhu cầu thay đổi của nhân viên và tổ chức.

Giai đoạn 4 tập trung vào việc triển khai đồng bộ và mở rộng công cụ, quy trình truyền thông nội bộ, đảm bảo các phòng ban áp dụng hiệu quả và đồng nhất. Đây là giai đoạn quan trọng để đảm bảo tính bền vững của công tác truyền thông nội bộ thông

qua đào tạo nhân viên, giám sát tiến độ và cải tiến liên tục. Thành công trong giai đoạn này sẽ tạo nền tảng vững chắc, giúp Trung tâm phát triển bền vững và duy trì hiệu quả công tác truyền thông nội bộ lâu dài.

Giai đoạn 5: Kiểm tra, giám sát và cải tiến liên tục (18 tháng trở đi)

Giai đoạn 5 tập trung vào việc duy trì hiệu quả lâu dài và phát triển bền vững công tác truyền thông nội bộ tại Trung tâm Kỹ thuật đường bộ 3. Trong giai đoạn này, Trung tâm sẽ cải tiến liên tục các công cụ và quy trình truyền thông dựa trên phản hồi thực tế và yêu cầu thay đổi. Việc đánh giá, kiểm tra và giám sát hiệu quả truyền thông sẽ được thực hiện thường xuyên để kịp thời giải quyết các vấn đề phát sinh.

1. Kiểm tra và giám sát hiệu quả công tác truyền thông nội bộ

Trung tâm đặt mục tiêu đảm bảo công cụ và quy trình truyền thông nội bộ hoạt động hiệu quả và bền vững. Để làm được điều này, Trung tâm sẽ đo lường các chỉ số hiệu quả như: Tốc độ phản hồi; Độ chính xác của thông tin; Mức độ tham gia của nhân viên; Mức độ hài lòng.

Ngoài ra, việc giám sát thực tế quá trình sử dụng công cụ trong các phòng ban sẽ giúp đánh giá mức độ đồng bộ, phát hiện các vấn đề và từ đó có biện pháp điều chỉnh kịp thời nhằm nâng cao hiệu quả truyền thông nội bộ.

2. Cải tiến liên tục công tác truyền thông nội bộ

Trung tâm Kỹ thuật đường bộ 3 sẽ cải tiến công cụ và quy trình truyền thông nội bộ dựa trên kết quả giám sát và phản hồi từ các bộ phận. Các công cụ sẽ được tối ưu hóa như nâng cấp phần mềm, tăng cường bảo mật, hoặc tích hợp công nghệ mới để đáp ứng nhu cầu ngày càng phức tạp. Đồng thời, quy trình truyền thông cũng sẽ được cải tiến nhằm nâng cao hiệu quả chia sẻ thông tin, xử lý phản hồi nhanh hơn và giảm thiểu sai sót trong giao tiếp nội bộ.

3. Đảm bảo duy trì tính minh bạch và sự tham gia của nhân viên

Trung tâm Kỹ thuật đường bộ 3 cam kết duy trì môi trường làm việc minh bạch và cởi mở bằng cách xây dựng các kênh thông tin rõ ràng, giúp nhân viên dễ dàng tiếp cận thông tin về các quyết định, thay đổi hay dự án lớn. Trung tâm cũng sẽ khuyến khích sự tham gia của nhân viên thông qua các cuộc họp phản hồi, diễn đàn mở, cũng như ghi nhận và khen thưởng các sáng kiến cải tiến. Văn hóa giao tiếp cởi mở sẽ được thúc đẩy, tạo điều kiện để mọi nhân viên bày tỏ ý kiến một cách tự tin, không lo ngại bị đánh giá.

4. Đảm bảo sự phát triển bền vững của hệ thống truyền thông nội bộ

Mục tiêu của công việc này là tạo ra một hệ thống truyền thông nội bộ ổn định và bền vững, đảm bảo rằng công tác truyền thông nội bộ luôn được cập nhật và phù hợp với nhu cầu của tổ chức. Trung tâm sẽ đảm bảo tính ổn định của các công cụ và hệ thống truyền thông hiện tại, cập nhật công nghệ và các công cụ truyền thông khi có xu hướng công nghệ mới hoặc các công cụ phù hợp hơn với công việc của Trung tâm. Đồng thời, Trung tâm sẽ đảm bảo sự duy trì và cải tiến thường xuyên của các công cụ truyền thông, thông qua việc xây dựng quy trình bảo trì và nâng cấp để luôn duy trì chất lượng và hiệu quả công việc.

5. Định kỳ đánh giá và báo cáo kết quả

Trung tâm Kỹ thuật đường bộ 3 thực hiện đánh giá định kỳ để theo dõi hiệu quả truyền thông nội bộ qua các chỉ số như: thời gian phản hồi, độ chính xác thông tin, mức độ hài lòng nhân viên. Báo cáo đánh giá sẽ giúp lãnh đạo nắm rõ thành tựu và vấn đề cần cải thiện.

Ở giai đoạn 5, trọng tâm là duy trì và phát triển lâu dài hệ thống truyền thông nội bộ thông qua việc kiểm tra, giám sát và cải tiến liên tục. Mục tiêu là đảm bảo tính ổn định, minh bạch và sự tham gia tích cực của nhân viên, giúp Trung tâm thích nghi linh hoạt với môi trường và công nghệ thay đổi.

KẾT LUẬN

Qua quá trình phân tích thực trạng công tác truyền thông nội bộ tại Trung tâm Kỹ thuật đường bộ 3, có thể khẳng định rằng hệ thống truyền thông nội bộ đóng một vai trò rất quan trọng trong việc nâng cao hiệu quả công việc và sự phối hợp giữa các phòng ban. Tuy nhiên, hiện tại hệ thống truyền thông này vẫn còn tồn tại một số điểm cần cải thiện, đặc biệt là trong việc sử dụng các phương thức truyền thông truyền thống, gây nên sự chậm trễ và thiếu đồng bộ trong việc truyền tải thông tin.

Việc áp dụng công nghệ và chuẩn hóa quy trình truyền thông nội bộ là giải pháp cần thiết để cải thiện tình hình hiện tại. Các nền tảng truyền thông số và công cụ đo lường hiệu quả truyền thông sẽ giúp tăng tính minh bạch, đồng bộ hóa thông tin và tạo ra một môi trường làm việc thuận lợi hơn, góp phần vào sự phát triển bền vững của Trung tâm.

Đề án đã phân tích kỹ lưỡng các yếu tố ảnh hưởng đến hiệu quả truyền thông nội bộ, đồng thời đề xuất những giải pháp cụ thể nhằm cải thiện và nâng cao chất lượng công tác truyền thông. Việc thực hiện những giải pháp này không chỉ giúp Trung tâm Kỹ thuật đường bộ 3 khắc phục những tồn tại hiện tại, mà còn tạo nền tảng vững chắc cho sự phát triển trong tương lai. Điều này không chỉ nâng cao hiệu suất công việc, mà còn tạo dựng được một môi trường làm việc chuyên nghiệp, hiện đại và gắn kết.

Kết luận, việc hoàn thiện công tác truyền thông nội bộ là một yếu tố quan trọng giúp Trung tâm Kỹ thuật đường bộ 3 nâng cao hiệu quả hoạt động và đạt được mục tiêu phát triển bền vững. Những giải pháp được đề xuất trong đề án sẽ là cơ sở để Trung tâm tiếp tục hoàn thiện và nâng cao chất lượng công tác quản lý và điều hành trong thời gian tới.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

Tài liệu Tiếng Việt

- [1] Báo cáo tài chính thường niên của Trung tâm Kỹ thuật đường bộ 3 năm 2021, 2022, 2023.
- [2] Đinh Thị Thúy Hằng (2007), *PR - Kiến thức cơ bản và đạo đức nghề nghiệp*, NXB Lao động - Xã hội.
- [3] Tạ Ngọc Tấn (2001), *Truyền thông đại chúng*, NXB Chính trị Quốc gia.
- [4] Nguyễn Hữu Thân (2012), *Truyền thông giao tiếp trong kinh doanh để hội nhập toàn cầu*, NXB Thống kê.
- [5] Mary Welch & Paul R. Jackson (2007), *Rethinking internal communication: a stakeholder approach*, *Corporate Communications: An International Journal*.
- [6] Cutlip, S. M., Center, A. H., & Broom, G. M. (1985), *Effective public relations*, Publisher: Prentice – Hall.
- [7] Argenti, P.A. (1996), *Corporate communication as a discipline*. Management Communication Quarterly.
- [8] <https://www.studocu.vn/vn/document/hoc-vien-ngoai-giao-viet-nam/dai-cuong-truyen-thong-quoc-te/giao-trinh-truyen-thong-dai-chung-ta-ngoc-tan/49086289>.
- [9] <https://blog.happytime.vn/ke-hoach-truyen-thong-noi-bo/>.
- [10] <https://resources.base.vn/hr/6-buoc-xay-dung-ke-hoach-truyen-thong-noibo-cho-doanh-nghiep-287>.

Tài liệu Tiếng Anh

- [11] Daft, R. L., & Lengel, R. H. (1986), *Organizational information requirements, media richness and structural design*. Management Science, 32(5), 554-571. (Lý thuyết về độ phong phú của kênh truyền thông).