

QUẢN LÝ NHÂN LỰC BÁO CHÍ TRONG BỐI CẢNH CHUYỂN ĐỔI SỐ

LÊ THỊ NHÃ*

Bên cạnh các yếu tố về công nghệ, tài chính, chuyển đổi số trong lĩnh vực báo chí ở nước ta, yếu tố con người vẫn là quan trọng nhất. Chương trình chuyển đổi số quốc gia cũng đã xác định rõ: phát triển nguồn nhân lực là then chốt để thực hiện chuyển đổi số hiệu quả và bền vững, giúp thực hiện thành công các mục tiêu đặt ra. Chính phủ cũng đã ban hành Đề án: "Nâng cao nhận thức, phổ cập kỹ năng và phát triển nguồn nhân lực chuyển đổi số quốc gia đến năm 2025, định hướng đến năm 2030". Đây là chủ trương thể hiện sự coi trọng nguồn nhân lực số trong giai đoạn mới và là nhiệm vụ quan trọng, cấp bách đặt ra cho các nhà quản lý nói chung và các nhà quản lý báo chí nói riêng.

Từ khóa: Nhân lực báo chí; quản lý nhân sự; cơ quan báo chí; chuyển đổi số.

Human is, in addition to technology and finance, the most important factor in the journalism sector in the context of digital transformation in Viet Nam. The national digital transformation program has clearly defined: human resource development is the key to effective and sustainable digital transformation, promoting the successful realization of the set goals. The Government approved the Project: "Awareness raising, universal skill training, and development of human resources for national digital transformation by 2025, with orientation to 2030". This guideline emphasized the digital human resources in the new period and set a crucial and urgent task for management in general and management in the journalism sector in particular.

Keywords: Workforce in the journalism sector; personnel management; press agency; digital transformation.

NGÀY NHẬN: 28/4/2023

NGÀY PHẢN BIỆN, ĐÁNH GIÁ: 31/5/2023

NGÀY DUYỆT: 16/6/2023

1. Nội dung, nguyên tắc của quản lý nhân lực báo chí

a. Các khái niệm và nội dung liên quan

Quản lý nhân lực bao gồm: các hoạt động tuyển dụng, sử dụng, đánh giá, đề bạt, đào tạo và phát triển nguồn nhân lực (NNL) nhằm thực hiện có hiệu quả mục tiêu của cơ quan báo chí (CQBC), đồng thời, góp phần thỏa

mãn các mục tiêu của từng thành viên trong cơ quan. Mục tiêu cốt lõi của quản trị NNL trong CQBC là: (1) Sử dụng có hiệu quả NNL để gia tăng năng suất, chất lượng sản phẩm và hiệu quả công việc; (2) Thỏa mãn yêu cầu ngày càng cao của các thành viên, tạo điều kiện cho họ phát huy hết năng lực, cá nhân

* TS, Học viện Báo chí và Tuyên truyền

được động viên, khuyến khích nhiều nhất tại nơi làm việc, nhiệt tình, đam mê với công việc; (3) Xây dựng đội ngũ cán bộ, phóng viên, nhân viên có trình độ cao nắm bắt được tư tưởng đổi mới và phát triển của CQBC.

Kỹ năng sử dụng nhân lực là kỹ năng đặc biệt của nhà quản lý trong xử lý mối quan hệ với những người xung quanh để tạo điều kiện hỗ trợ và thúc đẩy sự phát triển công việc chung. Một nhà quản lý tốt phải phải biết khích lệ nhân viên của mình bằng cách tạo nên môi trường làm việc lành mạnh. Bên cạnh yếu tố quan trọng là bảo đảm thu nhập, nhà quản lý phải tạo cho nhân viên dưới quyền niềm hứng khởi làm việc, cảm giác tự do, thoải mái, sự an tâm và tạo cho họ động lực phấn đấu để thành công trong nghề nghiệp. Trong công việc phải có những biện pháp kiểm tra, giám sát chặt chẽ, minh bạch và rõ ràng. Thực tế cho thấy, việc khen và phê bình đúng thời điểm, đúng lúc, trên tinh thần xây dựng có tính khích lệ rất cao đối với các thành viên trong CQBC.

Lựa chọn, định hướng, phát triển, phân quyền và trao quyền tự chủ cho nhân viên cũng là những nội dung cần thiết trong quản lý nhân sự. Nhà quản lý giỏi phải có những cộng sự tốt giúp đưa các ý tưởng của họ trở thành hiện thực. Cần thành lập ê-kíp trong quản lý, đó là nhóm những cá nhân trực tiếp hay gián tiếp tham gia vào việc quản lý và vận hành hệ thống, có sự gắn kết với nhau về mặt tinh thần xét dưới nhiều khía cạnh. Quản lý nhân sự phải tạo động lực cho người lao động được tuyển dụng có khuyến khích về vật chất như: lương bổng, phụ cấp, tiền thưởng, tiền phúc lợi... và khuyến khích về tinh thần, điều kiện làm việc và cơ hội thăng tiến.

Nội dung quản lý nhân sự ở CQBC còn được thể hiện qua việc rà soát, bổ sung, hoàn thiện các quy định về bổ nhiệm, miễn nhiệm, khen thưởng, kỷ luật và tiêu chuẩn chức danh lãnh đạo chủ chốt của các CQBC về tuổi, trình độ, năng lực, kinh nghiệm quản lý; đẩy mạnh công tác đào tạo, bồi dưỡng nghiệp vụ,

quản lý, kinh tế báo chí cho đối tượng lãnh đạo CQBC.

Cơ sở hoạch định phát triển NNL tại CQBC, bao gồm: mục tiêu, chiến lược và kế hoạch phát triển, cơ cấu tổ chức. Việc hoạch định phát triển cần phải phù hợp với chiến lược và kế hoạch mục tiêu. Điều này được thể hiện ở việc dự báo quy mô, cơ cấu và đặc biệt là yêu cầu về năng lực các vị trí công tác mà CQBC đang thiếu hụt. Để bảo đảm tính hệ thống, hiệu quả trong quy hoạch NNL, cần thực hiện quy trình quản lý (*xem sơ đồ cuối bài*).

b. Nguyên tắc chung trong quản lý nhân sự

(1) CQBC phải có một quan điểm rõ ràng về nguồn lực nhân sự trên cơ sở tôn chỉ, mục đích của tờ báo (thể hiện được ý đồ, phương hướng, chủ trương trong suốt hoạt động liên quan đến nhân sự).

(2) Bảo đảm sự công bằng trong tuyển dụng, đánh giá, thưởng phạt, đào tạo và phát triển nhân sự. Đặc biệt quan tâm đến việc đãi ngộ cán bộ, đem lại cho họ những lợi ích xứng đáng với đóng góp của họ trong quá trình thực hiện nhiệm vụ, mục tiêu chung của cơ quan. Ngoài lương theo quy định, họ được thưởng bằng vật chất và được làm việc trong môi trường có văn hóa, được tôn trọng, được thư giãn, giải trí...

(3) Các thành viên trong cơ quan được cung cấp đầy đủ, chính xác thông tin về những vấn đề mà cả CQBC và bản thân họ đều quan tâm. Người làm công tác quản lý nhân sự phải làm thế nào để các thành viên cảm thấy họ có giá trị, có vai trò quan trọng trong nơi mình làm việc. Phải làm cho họ nhận thấy những quyền lợi mà họ nhận được xứng đáng với kết quả lao động của chính bản thân mình.

(4) Luôn quan tâm đến yếu tố tâm lý, tình cảm và thái độ của các thành viên trong CQBC.

(5) Người quản lý phải linh hoạt điều chỉnh công tác nhân sự linh hoạt, thích ứng trong từng thời điểm, bối cảnh, đặc biệt trong công cuộc chuyển đổi số (CĐS) hiện nay.

2. Một số vấn đề về quản lý nguồn nhân lực trong bối cảnh chuyển đổi số

Thứ nhất, vấn đề đổi mới nhận thức, tư duy của người quản lý.

Cách mạng công nghiệp 4.0 với các thành tựu ứng dụng công nghệ vượt trội (dữ liệu lớn, internet vạn vật, điện toán đám mây, trí tuệ nhân tạo (AI)...) đã và đang đang tạo ra sự thay đổi nhanh chóng trong cách quản lý, điều hành và quá trình phát triển của CQBC - truyền thông. Ngày 06/4/2023, tại Quyết định số 348/2023/QĐ-TTg, Thủ tướng Chính phủ phê duyệt Chiến lược “Chuyển đổi số báo chí đến năm 2025, định hướng đến năm 2030”. Theo đó, mục tiêu đến năm 2030, 100% CQBC đưa nội dung lên các nền tảng số. 90% CQBC sử dụng nền tảng phân tích, xử lý dữ liệu tổng hợp tập trung, ứng dụng trí tuệ nhân tạo để tối ưu hóa hoạt động. 100% CQBC hoạt động, vận hành mô hình tòa soạn hội tụ và các mô hình phù hợp với sự phát triển của khoa học - công nghệ tiên tiến trên thế giới, sản xuất nội dung theo các xu hướng báo chí số. Các CQBC tối ưu hóa nguồn thu, trong đó 50% CQBC tăng doanh thu tối thiểu 20%¹. Tác động của CDS dẫn đến sự thay đổi toàn diện hoạt động báo chí từ cơ cấu tổ chức, mô hình tòa soạn, quy trình sản xuất, xu hướng sáng tạo nội dung, phương thức tác nghiệp của nhà báo, giao tiếp công chúng, văn hóa tòa soạn... yêu cầu hoạt động lãnh đạo, quản lý báo chí phải đổi mới để thích ứng.

Bên cạnh đội ngũ nhân lực báo chí số thì tầm nhìn và chiến lược của người lãnh đạo, quản lý có vai trò quyết định trong công cuộc CDS báo chí. Trong Văn kiện Đại hội XIII của Đảng, Báo cáo chiến lược phát triển kinh tế - xã hội 10 năm 2021 - 2030 đã xác định: phải đổi mới tư duy phát triển, thay đổi cách làm việc, cách sống, đẩy mạnh cải cách thể chế, ứng dụng tiến bộ khoa học - công nghệ và đổi mới sáng tạo; thực hiện quyết liệt CDS, xây dựng nền kinh tế số, xã hội số². Sự đổi mới nhận thức, đổi mới tư duy đó phải bắt đầu từ người lãnh đạo, quản lý. Đội ngũ nhân lực số

phải được định hướng, chỉ đạo, điều hành bởi những nhà lãnh đạo, quản lý số. Do đó, bản thân người lãnh đạo, quản lý phải tự trang bị cho mình hành trang cần và đủ để đáp ứng yêu cầu mới, hoàn thành nhiệm vụ của mình. Trước hết phải có tầm nhìn, có chiến lược phát triển CQBC theo mục tiêu đặt ra ở từng giai đoạn cụ thể phù hợp với xu thế chung và điều kiện, đặc trưng riêng.

Đội ngũ lãnh đạo, quản lý (nhất là đội ngũ lãnh đạo cấp trung, cấp cơ sở) trong CQBC cần có sự hiểu biết nhất định về công nghệ, có tư duy linh hoạt, nhạy bén, sáng tạo để kịp thời chỉ đạo sản xuất những sản phẩm báo chí truyền thông hấp dẫn, có ý nghĩa xã hội, vừa đáp ứng được nhu cầu của công chúng vừa đem lại giá trị kinh tế chính đáng. Ê- kíp lãnh đạo, quản lý phải có tư duy phát triển nền tảng số, phân phối nội dung nhanh chóng, kịp thời trên các nền tảng khác nhau; tăng độ tương tác với công chúng, thiết kế các gói thông tin cung cấp cho từng nhóm đối tượng công chúng; có chiến lược xây dựng công cụ xử lý dữ liệu, đánh giá, kiểm tra chất lượng sản phẩm báo chí; nghiên cứu, đánh giá từng giai đoạn, quá trình CDS...

Tuy nhiên, trên thực tế vẫn còn một số ít lãnh đạo, quản lý CQBC chưa thay đổi tư duy và còn nhận thức chưa đầy đủ về lợi ích và tầm quan trọng của CDS trong lĩnh vực báo chí, dẫn đến lúng túng trong việc triển khai... Do đó, nếu đội ngũ quản lý thiếu tầm nhìn, thiếu chiến lược phát triển để vượt qua thách thức, tận dụng cơ hội mới, CQBC sẽ tụt hậu trong thế giới kỹ thuật số đang phát triển từng ngày, từng giờ.

Thứ hai, vấn đề xây dựng, củng cố đội ngũ nhân lực báo chí số.

Trong kỷ nguyên số hóa, nhiều quốc gia trên thế giới trong đó có Việt Nam vẫn còn thiếu thốn NNL công nghệ thông tin (CNTT), đặc biệt NNL ở lĩnh vực AI. Hiện tại, khu vực châu Á - Thái Bình Dương đang phải đối mặt với tình trạng thiếu hụt khoảng 47 triệu lao

động trong lĩnh vực CNTT vào năm 2030, với chi phí cơ hội hàng năm là 4.238 tỷ USD. Qua khảo sát, hơn 50% giảm đốc điều hành trong khu vực cũng cho hay rất khó tìm kiếm được NNL phù hợp³. Riêng ở Việt Nam, năm 2020, thiếu 400.000 nhân sự CNTT, năm 2021, con số này rơi vào khoảng 500.000 nhân sự⁴.

NNL số là nguồn lực chủ yếu có tuổi đời trẻ, có năng lực làm chủ các thiết bị công nghệ số, có khả năng tiếp cận và thích ứng nhanh chóng với sự thay đổi của môi trường lao động mới, với xu hướng công nghệ hiện đại, tiên tiến. Họ cũng là những người có khả năng tư duy linh hoạt, năng động, có sự tìm tòi, sáng tạo; có tác phong kỷ luật, có đạo đức và trách nhiệm trong công việc... Chiến lược CDS báo chí đã đặt ra mục tiêu đến năm 2025 có 50% và đến năm 2030 có 90% lãnh đạo, cán bộ, phóng viên, biên tập viên các CQBC được đào tạo, cập nhật kiến thức, kỹ năng quản lý số, tổ chức sản xuất và phát hành nội dung báo chí trên nền tảng số. Không thể thực hiện CDS thành công nếu CQBC không xây dựng, sở hữu được đội ngũ nhân lực với những tiêu chí phù hợp với bối cảnh mới. Bên cạnh việc thu hút từ bên ngoài thì CQBC nhất thiết phải có chính sách đãi ngộ, động viên, xây dựng văn hóa cơ quan, tạo ra môi trường thuận lợi để không bị “chảy máu” NNL này.

Công nghệ không phải là tất cả nhưng rõ ràng ở thời điểm này, công nghệ có vai trò quan trọng nổi bật và điều quan trọng hơn là công nghệ được tích hợp trong NNL đủ mạnh để thực hiện hiệu quả công cuộc CDS. Khi lãnh đạo CQBC có kế hoạch đầu tư vào công nghệ thì trước hết nên nghĩ tới đầu tư vào những con người có thể ứng dụng công nghệ đó một cách hữu ích. Để đáp ứng được yêu cầu của CDS, rất cần đội ngũ nhân lực có kiến thức về các công nghệ mới, như: truyền thông xã hội, truyền thông di động, truyền thông trực tuyến và các công nghệ khác liên quan đến quảng cáo trực tuyến, SEO, content marketing...; có kỹ năng viết và

biên tập nội dung số để tạo ra các tin bài, video hoặc âm thanh chất lượng cao để phục vụ công chúng; có kỹ năng tương tác với độc giả trên các nền tảng truyền thông, thúc đẩy tương tác với công chúng, tăng lượng truy cập, giữ chân độc giả, cải thiện uy tín và sức hấp dẫn của tờ báo; có kỹ năng phân tích và thống kê dữ liệu để đưa ra các quyết định thông minh và đúng đắn về nội dung, chiến lược thông tin...

CQBC cần xây dựng được đội ngũ nhân lực công nghệ cao trong tòa soạn, thậm chí cần chú trọng thúc đẩy mối quan hệ hợp tác, hỗ trợ về công nghệ với các CQBC khác để thực hiện thành công chuyển đổi số và giảm thiểu được thời gian cũng như chi phí tài chính. Kinh nghiệm thành công của New York Time trong bối cảnh mới là đầu tư vào con người và công nghệ để hiện thực hóa các mục tiêu của mình. Ở góc độ con người, New York Time rất chú trọng thuê những tài năng về công nghệ, thậm chí có thể tự tin rằng: “Không có tòa soạn nào trên thế giới có thể sánh được về số lượng các nhà báo biết lập trình”⁵.

Thứ ba, vấn đề phát triển, bồi dưỡng đội ngũ sáng tạo nội dung số.

AI với phần mềm công nghệ thông minh có thể thay thế lao động nhà báo ở một số công đoạn, như: thu thập, xử lý thông tin, tổ chức sản xuất, phân phối nội dung. Nhà báo cần có sự hiểu biết để làm chủ công nghệ, ứng dụng công nghệ để tiết kiệm thời gian, công sức trong lao động nghề nghiệp. Tuy nhiên, công nghệ chỉ là phương tiện chuyển tải, mục tiêu của CDS báo chí phải tập trung vào nội dung, nội dung là cốt lõi nhằm nâng cao giá trị của thông tin báo chí và đạt được hiệu quả cả về doanh thu.

Nhà báo ngày nay phải nắm bắt và giải kỹ năng công nghệ và là người sáng tạo nội dung. Người làm báo cần phải nỗ lực để thực hiện sản phẩm báo chí độc quyền, có phong cách riêng để không bị AI lấn lướt.

Nhà báo ứng dụng AI, tranh thủ cơ hội mà nó mang lại nhưng phải chế ngự được nó, biến nó thành công cụ đắc lực cho hoạt động tác nghiệp của mình nói chung và sáng tạo nội dung nói riêng.

Hoạt động báo chí là hoạt động sáng tạo. Sự sáng tạo từ phát hiện, tìm kiếm đề tài, thu thập thông tin cho tới thể hiện, đăng tải thông tin. Báo chí có thể khó chạy đua với mạng xã hội về thông tin nhanh nhưng ưu thế của báo chí là mang đến những thông tin thời sự có tính chuyên sâu, có tính định hướng và đặc biệt là có những kiến giải sắc sảo, hữu ích đối với công chúng.

Nội dung báo chí là yếu tố cốt lõi quyết định đến giá trị của báo chí. Nội dung được sản xuất chất lượng và phù hợp với đối tượng công chúng thì báo chí sẽ được đón nhận và trở nên phổ biến. Ngược lại, nếu nội dung không tốt, không hấp dẫn, không chất lượng, dù có sử dụng công nghệ tân tiến thì vẫn không thể lôi kéo được sự quan tâm của họ. Bên cạnh đó, nội dung báo chí phải bảo đảm tôn trọng quyền riêng tư, bảo vệ thông tin cá nhân của nguồn tin; tránh vi phạm bản quyền; bảo đảm tính chính xác và đáng tin cậy của thông tin; tôn trọng đạo đức nghề nghiệp, tuân thủ quy tắc đạo đức nghề nghiệp báo chí; giữ vững vai trò khách quan, trung thực, không bị ảnh hưởng bởi lợi ích cá nhân và tư tưởng lệch lạc...

Với việc triển khai các nội dung số, CQBC phải tích cực đẩy mạnh hoạt động đào tạo, đào tạo lại, cập nhật kiến thức, kỹ năng, bồi dưỡng thường xuyên để có một đội ngũ nhân lực có khả năng vừa sáng tạo

nội dung tốt vừa sử dụng thành thạo, tinh thông các công cụ số và cách làm nghề mới mẻ, hiện đại, hiệu quả. Đây được xem là giải pháp quan trọng, nền tảng để giải quyết những khó khăn cơ bản trong thực tế phát triển NNL tại các CQBC trong bối cảnh CDS hiện nay.

3. Kết luận

Quản lý NNL trong CDS là quá trình thay đổi cách thức làm việc truyền thống bằng việc áp dụng các công cụ số nhằm mục đích gia tăng năng suất, tiết kiệm thời gian, chi phí. Quản lý nhân lực trên môi trường số với các công nghệ số không phải là biến hoặc thay người thành robot; cũng không phải cắt bỏ, sa thải mà rất cần tư duy đổi mới, quyết đoán của đội ngũ lãnh đạo, quản lý trong CQBC nhằm tinh gọn, tối ưu và hiệu quả hóa NNL báo chí □

Chú thích:

1. *Phê duyệt Chiến lược chuyển đổi số báo chí xây dựng các cơ quan báo chí theo hướng chuyên nghiệp hiện đại.* <https://baochinhphu.vn>, ngày 06/4/2023.
2. *Chiến lược phát triển kinh tế - xã hội 10 năm 2021 - 2030.* <https://tulieuvankien.dangcongsan.vn>, ngày 22/3/2021.
3. *Thiếu nhân lực công nghệ thông tin, nhất là nhân lực chất lượng cao cho chuyển đổi số.* <https://vov.vn>, ngày 21/02/2022.
4. *Báo chí, truyền thông trong xu thế chuyển đổi số.* <https://tuyengiao.vn>, ngày 21/12/2021.
5. *Chuyển đổi số.* <https://special.nhandan.vn>, truy cập ngày 20/4/2023.

Quy trình quy hoạch NNL

