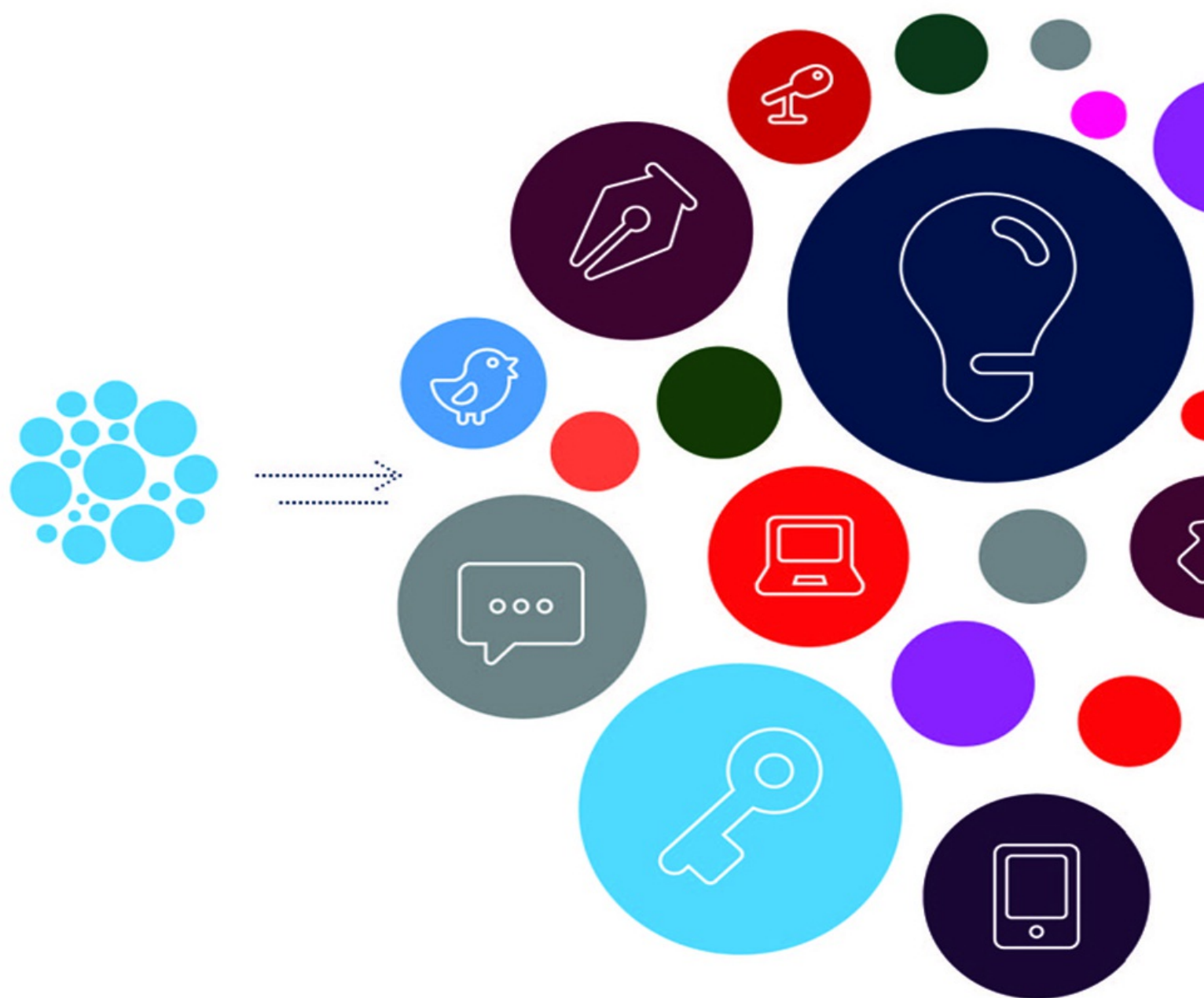


**ThS. Hoàng Xuân Phương**

Tác giả cuốn *Phong cách PR chuyên nghiệp*



# PR

**từ chưa biết  
đến chuyên gia**



**NHÀ XUẤT BẢN  
LAO ĐỘNG**

# Table of Contents

## MỤC LỤC

### Lời mở đầu

### Chương 1. KHÁI QUÁT VỀ PR

### Chương 2. LỊCH SỬ PHÁT TRIỂN CỦA PR

### Chương 3. LUẬT PHÁP VÀ ĐẠO ĐỨC TRONG PR

### Chương 4. NGHIÊN CỨU PR

### Chương 5. LẬP KẾ HOẠCH PR

### Chương 6. QUẢN LÝ KHỦNG HOẢNG

### PHỤ LỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO

# MỤC LỤC

[Lời mở đầu](#)

[Chương 1. KHÁI QUÁT VỀ PR](#)

[Chương 2. LỊCH SỬ PHÁT TRIỂN CỦA PR](#)

[Chương 3. LUẬT PHÁP VÀ ĐẠO ĐỨC TRONG PR](#)

[Chương 4. NGHIÊN CỨU PR](#)

[Chương 5. LẬP KẾ HOẠCH PR](#)

[Chương 6. QUẢN LÝ KHỦNG HOẢNG](#)

[PHỤ LỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO](#)

Chia sẻ ebook : <http://downloadsachmienphi.com/>

Tham gia cộng đồng chia sẻ sách :

Fanpage : <https://www.facebook.com/downloadsachfree>

Cộng đồng Google : <http://bit.ly/downloadsach>

# Lời mở đầu

## ĐỐI TƯỢNG BẠN ĐỌC

**PR – Từ chưa biết đến chuyên gia** là cuốn sách được biên soạn dành cho những ai đang làm trong lĩnh vực PR (hay còn được gọi là quan hệ công chúng) từ cấp bậc nhân viên đến quản lý, các bạn trẻ yêu thích ngành truyền thông nói chung, PR nói riêng, các bạn sinh viên đang theo học ngành quản trị kinh doanh, marketing, PR và quảng cáo, báo chí cùng nhiều sinh viên thuộc các chuyên ngành khác nhưng mong muốn tìm hiểu về ngành PR và công việc của một nhân viên PR.

Cuốn sách này khái quát các nội dung kiến thức của ngành PR từ cơ bản nhất cho đến nâng cao, cũng như mô tả chi tiết các công việc mà một nhân viên PR thường xuyên phải đối mặt hằng ngày, từ đó giúp bạn đọc hiểu rõ và chính xác hơn về ngành quan hệ công chúng. Mục tiêu của chúng tôi khi viết cuốn sách này là nhằm đặt những viên gạch đầu tiên cũng như mang lại một phần kiến thức vững chắc và khổng lồ về lĩnh vực PR. Bạn đọc có thể tìm thấy trong cuốn sách này những điều cơ bản nhất từ định nghĩa về PR, cho đến những hướng dẫn chi tiết để lập kế hoạch PR và quản lý khủng hoảng của tổ chức. Bên cạnh lý thuyết, cuốn sách **PR – Từ chưa biết đến chuyên gia** còn mang lại nhiều ví dụ thực tế nhằm giúp bạn đọc có thể nhanh chóng ứng dụng vào công việc hiện tại và tương lai.

## NỘI DUNG CUỐN SÁCH

Cuốn sách gồm sáu chương, đề cập đến những lý thuyết cơ bản nhất của ngành PR.

**Chương Một – Khái quát về PR.** Trong chương này, chúng tôi đưa ra định nghĩa PR là gì cũng như mục tiêu, chức năng và công cụ của PR. Bên cạnh đó, chương này còn giúp bạn đọc phân biệt PR với các loại hình khác như quảng cáo, marketing và báo chí vì trên thực tế không ít người nhầm lẫn PR với các hình thức truyền thông khác. Hiện nay, số lượng nhân viên PR ngày càng tăng chứng tỏ sức hút mạnh mẽ của ngành nghề này nhưng không phải ai cũng có thể trở thành một nhân viên quan hệ công chúng thực thụ. Vì thế, chương Một sẽ liệt kê các kỹ năng và tố chất cần thiết của một người làm PR để bạn đọc có thể nắm bắt rõ các yêu cầu công việc của ngành nghề này.

**Chương Hai – Lịch sử phát triển của PR.** Giống như các ngành nghề khác, PR cũng có lịch sử hình thành và phát triển. Quá trình này diễn ra tương đối lâu dài và trải qua nhiều giai đoạn thăng trầm. Trong chương Hai, chúng tôi khái quát năm yếu tố quan trọng tác động tích cực đến sự phát triển mạnh mẽ của ngành PR, cũng như giới thiệu và phân tích từng thời kỳ phát triển của ngành quan hệ công chúng.

**Chương Ba – Luật pháp và đạo đức trong PR.** Nếu như có ai hỏi đặc điểm nổi bật và quan trọng nhất của ngành PR là gì, thì chúng tôi sẵn sàng trả lời đó là “Luật pháp và Đạo đức”. Đây là hai yếu tố mà bất kỳ một nhân viên PR nào cũng phải “nằm lòng”. Chúng tôi ví hai yếu tố này như “khẩu súng” của các “chiến sĩ”, bởi nếu không được trang bị vũ khí tốt thì người chiến sĩ đó sẽ không tồn tại được trên chiến trường. Tương tự như vậy, là một nhân viên PR mà không có các kiến thức cần thiết về luật pháp và đạo đức thì sẽ không tạo được niềm tin nơi khách hàng và dễ gặp thất bại. Vì lý do đó, chương Ba sẽ cung cấp cho bạn đọc những kiến thức cơ bản và quan trọng về các nguồn luật cũng như những nguyên tắc đạo đức chi phối đến hoạt động ngành PR.

**Chương Bốn – Nghiên cứu PR.** Chương này tập trung vào những vấn đề liên quan đến nghiên cứu – cốt lõi của ngành quan hệ công chúng. Nghiên cứu là gì, nghiên cứu đóng vai trò như thế nào đối với sự hình thành và phát triển của ngành Quan hệ công chúng, và làm sao để nghiên cứu hiệu quả,... Tất cả những câu hỏi này sẽ được chúng tôi giải đáp trong chương Bốn.

**Chương Năm – Lập kế hoạch PR.** Lập kế hoạch PR là công việc thường xuyên và khó khăn nhất mà một chuyên viên PR cấp trung thường phải đối mặt. Trong chương này, chúng tôi giới

thiệu đến bạn đọc bố cục của một bản kế hoạch PR, nội dung của từng phần và các cách để lập một bản kế hoạch PR thành công. Ngoài ra, chương Năm còn giới thiệu một số mô hình thường được sử dụng để phân tích tình hình của doanh nghiệp.

**Chương Sáu – Quản lý khủng hoảng.** Ngoài việc thường xuyên nghiên cứu, tổ chức các sự kiện để quảng bá thương hiệu của công ty, chuyên viên PR cần phải phối hợp với nhân viên thuộc các phòng ban khác để ra các phương pháp quản lý khủng hoảng. Công việc này tưởng chừng như rất dễ dàng nhưng lại vô cùng khó khăn và phức tạp, nhất là khi doanh nghiệp không lường trước được tình huống xảy ra sẽ dẫn đến xử lý chậm chạp. Vì thế chương này giúp bạn đọc – những người đã, đang và sẽ là những nhân viên PR trong tương lai, nhận thức được sự nguy hiểm của thời kỳ khủng hoảng và phân loại các cuộc khủng hoảng, từ đó trang bị thật tốt để ứng phó với các cuộc khủng hoảng ấy.

# Chương 1. KHÁI QUÁT VỀ PR

## 1.1. Giới thiệu chương

Quan hệ công chúng (Public Relations, PR) hay quan hệ cộng đồng là một nghề đòi hỏi sự năng động, tính sáng tạo và rất nhiều thách thức. Đây là ngành nghề hấp dẫn, thú vị và có sức hút mạnh mẽ đối với nhiều người. Theo ước tính của Cục thống kê Mỹ, hiện có khoảng 200.000 người đang hoạt động trong lĩnh vực này. Còn theo bình chọn của tạp chí *Fortune* (tạp chí nổi tiếng của Mỹ về kinh doanh), nghề PR đứng ở vị trí thứ tám trong danh sách các ngành nghề tốt nhất tại Mỹ (F. Seitel).

Reed (công ty cung cấp việc làm lớn nhất tại Anh) đã liệt kê danh sách hơn 150 hiệp hội PR quốc gia và khu vực. Theo Liên minh toàn cầu (bao gồm 60 hiệp hội đại diện và trên 150.000 thành viên), ước tính có khoảng 3 triệu người trên thế giới đang hoạt động chuyên nghiệp trong lĩnh vực PR. Trong số đó, khoảng một phần mười hai, tức là khoảng 360.000 người đang hoạt động trong các tổ chức chuyên nghiệp như: Viện Quan hệ công chúng (Vương quốc Anh), Hội liên hiệp các Học viện Quan hệ công chúng Thái Lan, Hiệp hội Quan hệ công chúng Romania, Viện Quan hệ công chúng Australia, Hội liên hiệp các Cơ quan Mexico...(F. Seitel)

Nhiều sinh viên trên khắp thế giới chọn quan hệ công chúng làm nghề nghiệp. Tại Hoa Kỳ, có gần 200 trường đại học đào tạo ngành quan hệ công chúng, khoảng 80 trường đại học ở châu Âu thực hiện các nghiên cứu về ngành này. Nhiều trường đại học ở châu Á, đặc biệt ở Thái Lan, Singapore và Malaysia đã và đang tiến hành nhiều chương trình nghiên cứu lớn về PR. Còn tại Trung Quốc, hiện có hơn 550.000 sinh viên thuộc các trường cao đẳng và đại học đang nghiên cứu PR theo nhiều mảng khác nhau. (F. Seitel) Điều đó cho thấy, PR là một ngành học bổ ích và thú vị. Vì thế, nó được giảng dạy ở khắp nơi trên thế giới.

Thời gian gần đây, do sự gia tăng mức độ cạnh tranh trong lĩnh vực kinh doanh, các doanh nghiệp đã có ý thức hơn về giá cả và chi phí. Chính điều này đã dẫn đến sự thay đổi trong chiến lược marketing của hầu hết các doanh nghiệp nhằm sử dụng hiệu quả hơn các công cụ quảng bá trong việc tiếp cận khách hàng. Ngoài ra, sự đa dạng về số lượng cũng như chất lượng của các phương tiện truyền thông cũng buộc các công ty phải có những định hướng mới khi lập kế hoạch hoạt động marketing. Cùng thời điểm đó, việc nhiều công ty bị cáo buộc sử dụng một lượng tiền lớn vào các hoạt động marketing đã đẩy giá sản phẩm và dịch vụ lên cao. Vì những lý do trên, PR được xem là công cụ hữu hiệu và quan trọng nhất trong lúc này, bởi nó giúp giảm bớt chi phí và tăng độ tin cậy cho các chương trình quảng bá. Rõ ràng, quan hệ công chúng là công cụ mang lại hiệu quả cao không chỉ về khoản chi phí tiết kiệm mà còn ở mức độ tin cậy cao.

Chương này sẽ đề cập đến những vấn đề cơ bản của PR, bao gồm định nghĩa, vai trò, mục tiêu, chức năng và công cụ của PR.

## 1.2. Định nghĩa PR

Hiện nay trên thế giới có rất nhiều định nghĩa khác nhau về thuật ngữ PR. Trong khi những người làm PR cho rằng các chương trình và hoạt động quan hệ công chúng có sức tác động mạnh mẽ và thiết yếu đến chiến lược của hầu hết các tổ chức, thì nhiều nhà marketing chỉ xem PR như một phần nhỏ trong chiến lược marketing hỗn hợp. Việc nhầm lẫn này không chỉ cản trở sự phát triển của PR chuyên nghiệp, mà còn làm phức tạp hóa việc xác định các lĩnh vực của PR.

Theo số liệu thống kê chưa đầy đủ, có khoảng 500 định nghĩa khác nhau về PR tính đến thời điểm hiện tại. Thậm chí, nhiều nhà nghiên cứu PR vẫn đang băn khoăn đi tìm một định nghĩa đầy đủ và chính xác nhất cho câu hỏi PR là gì. Trên thực tế, có rất nhiều định nghĩa về PR. Mỗi định nghĩa là một cách tiếp cận khác nhau và đều cố gắng diễn đạt khái niệm này bằng những từ ngữ đơn giản, ngắn gọn và chính xác nhất. Sự khó khăn trong việc hình thành một định nghĩa duy nhất phần nào đã phản ánh được mức độ phức tạp và đa dạng của ngành quan hệ

công chúng. Ban đầu, đa số các định nghĩa đi sâu vào mô tả tính chất công việc hơn là phân tích bản chất của PR; nhưng càng về sau, những khái niệm này được cô đọng hơn về mặt ngữ nghĩa và thể hiện rõ nét hơn tinh thần của PR. Trong hai thập kỷ đầu của thế kỷ 20, chủ đề nổi bật nhất của PR là *“sử dụng truyền thông để xây dựng và nâng cao sự tín nhiệm”*. Chủ đề này được phát triển rộng rãi và trở thành mục đích chính trong hầu hết các nghiên cứu PR gần đây (Hutton, 1999). Ngoài ra, một vài cụm từ quan trọng và không thể thiếu khi nhắc đến thuật ngữ PR có thể kể đến như là: *“quản lý”, “tổ chức”* và *“công chúng”*.

Sau đây là một định nghĩa về PR được sử dụng phổ biến:

*“PR là công cụ có chức năng quản lý nhằm đánh giá thái độ của công chúng, xác định các chính sách và kế hoạch phát triển của một tổ chức, từ đó thu hút sự quan tâm của cộng đồng, cũng như thực hiện một loạt các chương trình và hành động để xác định, thiết lập và duy trì mối quan hệ với công chúng”* (Hutton, 1999).

Lages và Simkin (2003) cho biết các học giả hiện đại nghiên cứu về PR đã định nghĩa PR như một công cụ quản lý. Đây là sự thay đổi tích cực từ các quan điểm truyền thống cho rằng PR chỉ là một hoạt động thông tin. Lages và Simkin (2003) cũng trích dẫn định nghĩa của một số tác giả đồng ý với quan điểm của Hutton (1999) khi nhấn mạnh PR là *“công cụ quản lý thông tin giữa một tổ chức với công chúng của nó”*. Thông qua đó, hai tác giả nhấn mạnh *“định nghĩa này xem quan hệ công chúng tương đương với quản lý thông tin”*. Vai trò của PR cũng được xác định cụ thể với *“chức năng quản lý nhằm xác định, thiết lập và duy trì những mối quan hệ cùng có lợi giữa một tổ chức và nhiều nhóm công chúng khác nhau, mà thành công hay thất bại của tổ chức đó phụ thuộc hoàn toàn vào những nhóm công chúng này”*. Bên cạnh đó, Lages và Simkin (2003) còn định nghĩa PR là *“công cụ quản lý mối quan hệ”*, hàm ý nhấn mạnh trọng tâm của PR nhằm thiết lập và quản lý các mối quan hệ giữa một tổ chức với công chúng của nó thông qua bốn bước của một quá trình quản lý gồm: phân tích, lập kế hoạch, thực hiện và đánh giá.

Những khái niệm trên đều bắt nguồn từ định nghĩa của Frank Jefkins (1998) về PR: *“PR bao gồm tất cả các hình thức, kế hoạch truyền thông kể cả bên trong hay bên ngoài giữa một tổ chức với công chúng của nó, nhằm đạt được những mục tiêu nhất định thông qua mỗi quan hệ và sự hiểu biết lẫn nhau”*. Định nghĩa này chỉ ra rằng PR cần được lên kế hoạch và thực hiện tương tự như các công cụ sản xuất, bán hàng và các chương trình quảng cáo. Mục tiêu chủ yếu nhằm giúp người làm PR dễ dàng hiểu công chúng của họ; từ đó nâng cao sự hiểu biết của công chúng về công ty cũng như các chính sách, sản phẩm và dịch vụ. Mối quan hệ tương tác qua lại nói trên là bản chất của truyền thông. Bên cạnh đó, tác giả cũng nhấn mạnh rằng một kế hoạch PR hiệu quả và chuyên nghiệp phải được lên kế hoạch, có dự thảo ngân sách rõ ràng và thực hiện một cách khoa học cùng với các chiến lược marketing.

Viện Quan hệ công chúng Anh quốc (IPR) cho rằng *“PR là quá trình nỗ lực được lên kế hoạch và kéo dài liên tục nhằm thiết lập và duy trì sự hiểu biết lẫn nhau giữa một tổ chức và công chúng của nó”*. Dễ dàng nhận thấy, các định nghĩa trên đều cho rằng PR phải được tiến hành thông qua nhiều bước và các bước này phải nhằm phục vụ cho một mục tiêu duy nhất; đó chính là thiết lập và duy trì sự hiểu biết, tín nhiệm lẫn nhau giữa tổ chức với công chúng, đảm bảo *“người nhận”* có thể dễ dàng lĩnh hội hết ý nghĩa mà *“người gửi”* muốn truyền đạt (F. Seitel, 2010).

Sau đây là một số định nghĩa mẫu về PR được các tổ chức (bao gồm PRSA) đưa ra nhằm xây dựng một định nghĩa PR hoàn chỉnh (F. Seitel, 2010):

Được tổng hợp từ 472 định nghĩa khác nhau, Tổ chức Nghiên cứu và Đào tạo PR Mỹ (Foundation of PR Research and Education) đã đưa ra một định nghĩa PR khá đầy đủ: *“PR là công cụ quản lý nhằm thiết lập và duy trì các kênh truyền thông, sự hiểu biết, chấp nhận và hợp tác lẫn nhau giữa một tổ chức với các nhóm công chúng có liên quan. PR bao gồm việc quản lý sự việc và vấn đề; giúp thông tin cho ban lãnh đạo để phản ứng kịp thời trước ý kiến công chúng; xác định và nhấn mạnh trách nhiệm của ban lãnh đạo là phục vụ quyền lợi của các nhóm công chúng. PR còn giúp ban lãnh đạo bắt kịp và vận dụng hiệu quả các thay đổi, hoạt động như một*

hệ thống dự báo để tiên đoán các xu hướng; sử dụng việc nghiên cứu và những kỹ thuật truyền thông hợp lý và có đạo đức làm công cụ chính”.

Ngoài ra, theo Hội Quan hệ công chúng Đan Mạch, các hoạt động của PR *“là những nỗ lực quản lý có hệ thống nhất định và được duy trì liên tục để các tổ chức, cá nhân và công chúng có thể tìm kiếm và thiết lập sự hiểu biết, cảm thông và ủng hộ từ những nhóm công chúng mà họ có hoặc mong muốn giao thiệp”*.

Sẽ thật thiếu sót nếu không nhắc đến định nghĩa đã được Hội đồng Quan hệ công chúng Thế giới tại thành phố Mêxicô phê duyệt vào năm 1978 và được 34 tổ chức PR phê chuẩn. Định nghĩa này cho rằng *“PR là lĩnh vực thuộc cả khoa học xã hội và nghệ thuật nhằm mục đích phân tích xu hướng, dự đoán kết quả và tư vấn cho các nhà lãnh đạo của các tổ chức, thực hiện các chương trình hành động đã được lên kế hoạch cụ thể từ trước với mục đích phục vụ cho quyền lợi của tổ chức và công chúng”*.

T.S Nguyễn Quốc Thịnh – Trường Đại học Thương mại cho rằng *“PR là một hệ thống các nguyên tắc và hoạt động có liên hệ một cách hữu cơ, nhất quán với nhau nhằm tạo dựng một hình ảnh, một ấn tượng, một quan niệm hay một sự tin cậy nào đó”*.

Qua những ý kiến trên, có thể nhận thấy điều cốt yếu nhất trong các hoạt động PR là luôn luôn nhắm vào mối quan hệ giữa một tổ chức, tập đoàn hay một cá nhân nào đó với công chúng. Ngoài ra, để uy tín cũng như tiếng tăm của công ty luôn tồn tại trong lòng công chúng thì công ty đó phải thể hiện được hình ảnh của mình một cách hoàn hảo và ấn tượng nhất.

### **1.3. Những hoạt động không phải là PR?**

Sự hiểu lầm và thiếu hiểu biết về bản chất của PR dẫn đến kết quả nhầm lẫn PR với các ngành nghề cũng như các hoạt động khác. Thực tế, có những hoạt động tưởng là PR nhưng không phải, do đó cần phải có sự phân biệt rõ ràng giữa quan hệ công chúng với các ngành nghề khác:

Quan hệ công chúng không phải là quảng cáo miễn phí.

Quảng cáo nhấn mạnh đến ‘bán hàng’, trong khi mục đích của quan hệ công chúng là ‘thông tin’, ‘giáo dục’ và tạo ra sự hiểu biết thông qua kiến thức.

Quan hệ công chúng không phải là ‘miễn phí’. Đây là công việc cần nhiều thời gian và đòi hỏi chuyên môn quản lý cao.

Quan hệ công chúng không phải là tuyên truyền.

Tuyên truyền là hình thức truyền bá để thu hút mọi người làm theo. Vì không đảm bảo vấn đề đạo đức nên các sự kiện tuyên truyền thường bị bóp méo hoặc làm sai lệch theo lợi ích cá nhân. Trái lại, PR tìm cách thuyết phục khách hàng bằng cách cung cấp thông tin chính xác và chân thực nhất.

PR không giống như công khai.

Công khai là việc công bố một thông tin, thông tin này có thể không kiểm soát được. Trong khi đó, quan hệ công chúng có liên quan tới hành vi của tổ chức, sản phẩm hoặc cá nhân lãnh đạo dẫn đến phải công khai sự việc. PR sẽ tìm cách kiểm soát hành vi và sẽ công khai nếu mang lại lợi ích. Đôi khi trong hoạt động kinh doanh, có những hoạt động hoặc sự kiện đem lại sự bất lợi nằm ngoài sự kiểm soát của tổ chức. Trong những trường hợp như vậy, vai trò của quan hệ công chúng khi công khai sự việc là nhằm giảm thiểu các tác động bất lợi có thể xảy đến với tổ chức.

### **1.4. Sự cần thiết của PR**

PR là một quá trình của truyền thông, đóng vai trò vô cùng quan trọng khi các phương pháp truyền thông thông thường bị giới hạn, hay khi gặp phải một số vấn đề đặc biệt mà truyền thông thông thường không thể thực hiện được. Trong nền kinh tế hiện đại, đa số các công ty/tổ chức đều có nhu cầu thực hiện các phương pháp truyền thông phức tạp nhằm đạt được



độ chính xác, sự phù hợp và nhắm mục tiêu vào các nhóm người cụ thể. Truyền thông đã trở thành một kỹ năng cần thiết trong thế kỷ 21, đặc biệt trong các lĩnh vực như vận động chính trị, kinh tế... Ngoài ra, sự phát triển của truyền thông còn gắn liền với sự tỉnh táo trong nhận thức của khán giả. Thất bại trong truyền thông được xem là nguyên nhân chính dẫn đến những vấn đề tiêu cực của nhiều ngành công nghiệp, tổ chức thương mại và phi thương mại. PR không phải là một cứu cánh trong mọi tình huống, nhưng ít nhất nó là một hệ thống chính thức của truyền thông. Bằng cách sử dụng các quy trình phân tích, quan sát, hành động và kiểm soát, PR cung cấp cho tổ chức các phương án và chiến lược nhằm giải quyết nhiều tình huống. Chính vì vậy chức năng của PR luôn được công nhận và đánh giá cao trong xã hội ngày nay.

Mục tiêu của PR rất rộng lớn, nó bao gồm việc thiết lập quan hệ với giới báo chí, với chính phủ, với các trang thông tin điện tử nhằm duy trì thông tin liên lạc giữa những người lao động với nhau, nghiên cứu mối quan hệ qua lại lẫn nhau và vô số mạng lưới hoạt động đa dạng khác. Điều này khiến PR trở nên phong phú dưới nhiều hình thức như đối ngoại, liên hiệp công ty, quan hệ cộng đồng, quan hệ hợp tác.

### **1.5. Mục tiêu của PR**

Các tổ chức khác nhau có cách giải thích hoàn toàn không giống nhau về mục tiêu của PR. Các tổ chức hiện nay có xu hướng phân chia trách nhiệm, trong đó ưu tiên sử dụng một bộ phận để phản ánh sứ mệnh của tổ chức. Trong khi một số chuyên viên đề cập đến mục tiêu của PR là tăng doanh số và lợi nhuận, thì những nhân viên khác nhấn mạnh PR có vai trò quan trọng trong việc nâng cao hình ảnh và phổ biến các thông điệp tích cực của công ty. Nhiều nghiên cứu cho rằng mục tiêu của PR phải mang tính chiến lược, nghĩa là mục tiêu của PR phải gắn trực tiếp với mục tiêu của tổ chức.

Dolphin và Fan (2000) đã tiến hành nghiên cứu để làm rõ liệu PR có được xem như chiến lược quản lý của doanh nghiệp hay không. Kết quả cho thấy bất kỳ tổ chức nào cũng cần một chiến lược truyền thông. Chiến lược đó phải được quản lý và xây dựng bởi giám đốc truyền thông, đồng thời phải hợp tác chặt chẽ với đội ngũ quản trị. Khi thiết lập chiến lược PR, nhân viên quan hệ công chúng cần xem xét bản chất của tổ chức, tầm nhìn, sứ mệnh và đối tượng chủ chốt của tổ chức đó. Vai trò của giám đốc truyền thông là cầu nối giữa tổ chức với công chúng, nhằm thiết lập và duy trì hình ảnh hoặc danh tiếng của doanh nghiệp. Rõ ràng PR có vai trò quan trọng trong việc lập kế hoạch chiến lược của một công ty. Vì lý do đó, PR nên được liên kết chặt chẽ với các phòng ban trong tổ chức thông qua giám đốc truyền thông. Nakra (2000) đồng ý với quan điểm này và cho rằng các hoạt động PR phải được thực hiện sớm trong quá trình phát triển các chiến lược để xây dựng và duy trì hình ảnh, danh tiếng của doanh nghiệp. Vì vậy, nên dành một ghế trong hội đồng quản trị cho nhân viên PR và cho họ tham gia vào quá trình phát triển chiến lược. Jefkins (2000) mô tả cấu trúc lý tưởng của một doanh nghiệp là cần phải có một bộ phận PR độc lập và chịu trách nhiệm trực tiếp trước giám đốc điều hành. Nếu PR được xếp chung vào trong bộ phận tiếp thị, quảng cáo hay khuyến mãi thì chức năng của PR sẽ bị hạn chế. Việc xem PR như một ngành quản lý riêng biệt có ý nghĩa rằng những hoạt động của PR rộng hơn so với các kỹ thuật truyền thông và rộng hơn so với các chương trình chuyên về PR, chẳng hạn như các mối quan hệ truyền thông.

Ngoài ra còn có lập luận cho rằng PR sẽ không hiệu quả khi các chuyên viên thông thạo các bước kỹ thuật nhưng lại không biết khi nào sử dụng và tại sao sử dụng PR để làm cho hoạt động truyền thông của tổ chức hiệu quả hơn. Wells và Spinks (1999) đã mô tả các mối quan hệ với cộng đồng là những hoạt động quan trọng nhất của tổ chức. Do đó, việc thiết lập tiến trình truyền thông liên tục, đáng tin cậy và uy tín với công chúng bên ngoài được xem là hoạt động ưu tiên của hầu hết các tổ chức. Bởi vì quan điểm và thái độ của công chúng rất quan trọng nên nhân viên PR phải học cách ứng phó tình huống một cách chủ động, linh hoạt. Điều này cũng liên quan đến các mối quan hệ với khách hàng, khi hàng ngàn khách hàng hài lòng thì sẽ không bao giờ xảy ra tranh luận, nhưng chỉ cần một khách hàng phật ý thì điều đó sẽ xảy ra.

Mục tiêu cuối cùng của PR nhằm mang lại những thay đổi về kiến thức, thái độ và hành vi của công chúng đối với công ty, thương hiệu. Thường thì những mục tiêu này tập trung vào việc

tạo nên sự tín nhiệm, cung cấp các thông tin để xây dựng hình ảnh tích cực. Tóm lại các mục tiêu tiêu biểu của PR bao gồm:

- Tạo thương hiệu cho công ty;
- Thiết lập hoặc gây dựng lại danh tiếng cho công ty;
- Định vị hoặc tái định vị công ty hay thương hiệu;
- Tuyên truyền, phổ biến các tin tức về thương hiệu, công ty/tổ chức;
- Cung cấp thông tin về sản phẩm hoặc thương hiệu;
- Thay đổi thái độ, ý kiến hoặc hành vi của cổ đông về thương hiệu hay công ty;
- Tạo tiếng vang - truyền miệng.

## 1.6. Công chúng của PR

PR bao gồm tất cả các nỗ lực của một công ty để dự đoán, theo dõi, xem xét nhằm gây ảnh hưởng hoặc kiểm soát công chúng bằng cách truyền thông công khai lên các nhóm công chúng khác nhau. Vai trò của PR liên quan đến việc truyền thông với đông đảo công chúng chứ không chỉ riêng với khách hàng của tổ chức. Vì thế, nhân viên PR phải tiến hành tất cả các hoạt động liên quan đến “công chúng” mà tổ chức có liên hệ. Điều này có ý nghĩa vô cùng quan trọng; bởi vì để tồn tại và phát triển, một tổ chức phụ thuộc vào nhiều cá nhân và nhóm người. Các tổ chức cần phải xác định đối tượng công chúng quan trọng của mình, cũng như nên đánh giá cẩn thận công chúng và phải xử lý theo thứ tự ưu tiên. Sau khi xác định đối tượng công chúng hướng tới, tùy thuộc vào phạm vi công chúng rộng hay hẹp mà có thể sử dụng những căn cứ phân khúc truyền thống như nhân khẩu học, địa lý và tâm lý để đánh giá.

Công chúng mục tiêu có ảnh hưởng quan trọng đến quyết định của người làm truyền thông về việc nói cái gì, nói khi nào, nói ở đâu và nói cho ai. Chúng ta thường hay nghe nói “Vở kịch mới sẽ ra mắt công chúng vào dịp năm mới”, “Giám đốc công ty X sẽ diễn thuyết trước công chúng”, vậy công chúng ở đây bao gồm những ai? Câu trả lời có thể là *“tất cả mọi người xung quanh doanh nghiệp, ít nhiều liên quan tới doanh nghiệp. Họ tiếp nhận những thông tin về doanh nghiệp, và từ đó có sự nhìn nhận của riêng họ về doanh nghiệp”*.

Tóm lại, công chúng của một tổ chức là những nhóm người mà tổ chức đó cần phải truyền thông. Bản chất của các nhóm và cá nhân này sẽ thay đổi tùy theo từng tổ chức. Ví dụ, ngay cả việc phân phối các sản phẩm, một nhà sản xuất phải truyền thông tới người bán hàng, nhân viên giao hàng, nhân viên phục vụ, các đại lý, các khách hàng đặt hàng qua thư, nhà nhập khẩu, xuất khẩu, các đại lý ở nước ngoài và nhiều hình thức khác của nhà bán lẻ bao gồm cả chuỗi cửa hàng, hợp tác xã, các siêu thị nhỏ và cửa hàng độc lập... Không những thế, các nhà máy in, các nhà sản xuất đóng gói, nhà thầu vận tải, chủ sở hữu phương tiện truyền thông và các đại lý quảng cáo cũng có thể ảnh hưởng đến sự thành công hay thất bại của một công ty/tổ chức. Ở đây, chúng ta có thể thêm những thành phần khác như nhà báo – những người có thể viết về sản phẩm hoặc công ty, các nhà sản xuất truyền hình về chương trình cho người tiêu dùng và chương trình kỹ thuật, các nhà phân tích kinh doanh, cơ quan chuyên môn, các hiệp hội thương mại, cơ quan chính phủ và các tổ chức khác cũng rất quan trọng.

Nhìn chung, công chúng của một công ty/tổ chức gồm:

- Khách hàng: là người đã, đang hoặc có thể sẽ mua sản phẩm, dịch vụ của doanh nghiệp.
- Các cơ quan quản lý nhà nước: Các tổ chức nhà nước chi phối đến hoạt động của doanh nghiệp thông qua hệ thống pháp luật.
- Cộng đồng dân cư: Những người sinh sống trên địa bàn nơi doanh nghiệp hoạt động. Họ có thể có những mối quan tâm chung với doanh nghiệp về môi trường, về cơ sở hạ tầng, an ninh công cộng hay những vấn đề xã hội khác.
- Các nhà đầu tư: Các cổ đông góp vốn trong công ty cổ phần, các bên liên doanh liên kết, các

quỹ đầu tư mạo hiểm.

- **Nhân viên:** Nhân viên là đối tượng công chúng nội bộ và có vai trò đặc biệt quan trọng trong quan hệ công chúng của doanh nghiệp.
- **Các tổ chức và cá nhân khác có liên quan đến doanh nghiệp:** Nhà cung cấp, nhà phân phối, ngân hàng, tổ chức tín dụng.
- **Giới truyền thông:** Các phóng viên tại các tòa soạn, cơ quan thông tấn là đối tượng sẽ tiếp nhận tin tức của công ty và chuyển tải tới các công chúng khác.

## 1.7. Chức năng và công cụ của PR

### 1.7.1. Chức năng

PR có nhiều chức năng hoạt động quan trọng, trong đó phải kể đến các chức năng hoạt động chính như sau:

- **Tư vấn:** Cung cấp lời khuyên cho tổ chức, doanh nghiệp trong các hoạt động quản lý. Tư vấn có liên quan đến các vấn đề như chính trị, các mối quan hệ và sự giao tiếp trong xã hội. Từ đó có thể giúp các nhà lãnh đạo lên kế hoạch cụ thể nhằm tạo dựng, thiết lập mối quan hệ và kiểm soát những việc làm cụ thể, tránh những sai lầm đáng tiếc có thể xảy ra trong quá trình thực hiện các kế hoạch.
- **Nghiên cứu:** Đây cũng là vấn đề hết sức quan trọng, bởi vì nhờ có nghiên cứu mà các nhà quản lý mới có thể hiểu được quan điểm, thái độ cũng như cách ứng xử của công chúng để từ đó lên kế hoạch cho các chiến lược PR của mình. Nghiên cứu còn được dùng để tạo ảnh hưởng và thuyết phục công chúng.
- **Quan hệ truyền thông:** Đối với PR, việc hợp tác với các phương tiện truyền thông đại chúng là điều hết sức cần thiết nhằm tìm kiếm sự công khai. Thực tế, PR và truyền thông có mối quan hệ chặt chẽ với nhau. PR là một hình thức của hoạt động truyền thông. Thông qua các phương tiện truyền thông đại chúng, PR có thể truyền tải thông điệp để thực hiện chức năng của mình. Do đó, việc lựa chọn phương tiện truyền thông đại chúng thích hợp là yếu tố góp phần tạo nên một chiến dịch PR thành công.
- **Sự công khai:** Chính là sự phổ biến những thông điệp, những hoạt động được trù tính thông qua các kênh truyền thông đã được chọn lựa và mang lại những lợi ích cho tổ chức. Sự công khai được thực hiện thông qua các phương tiện như: báo chí, tạp chí, đài phát thanh, đài truyền hình, các phương tiện nghe nhìn, tài liệu in ấn (xuất bản phẩm), sách được tài trợ, triển lãm, các chương trình tài trợ, thư trực tiếp, lời nói/bài phát biểu.
- **Quan hệ nhân viên/thành viên:** Chính sách công ty tốt sẽ củng cố hình ảnh của công ty trong lòng nhân viên và tạo dựng được lòng trung thành của họ. Trên thực tế, nhân viên là nguồn thông tin chính về công ty đến bạn bè và người thân của họ. Hay nói cách khác, nhân viên chính là “nhà ngoại giao” của công ty. Hiểu rõ điều này nên các nhà quản lý luôn đáp lại những mối quan tâm, thông báo và thúc đẩy các thành viên hay nhân viên của công ty hoàn thành tốt vai trò của mình.
- **Quan hệ cộng đồng:** Bao gồm việc lên kế hoạch cho các hoạt động với cộng đồng để duy trì một môi trường tốt nhằm mang lại lợi ích cho chính tổ chức và cộng đồng đó. Cần chú ý rằng suy nghĩ, nhận thức của cộng đồng về một doanh nghiệp/tổ chức có tầm ảnh hưởng quan trọng đến hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp/tổ chức đó. Về mặt hiệu quả kinh doanh, các nghiên cứu cho thấy một khi đứng trước sự lựa chọn, người tiêu dùng thường có xu hướng chọn mua những sản phẩm của thương hiệu mà họ có thiện cảm hơn là những sản phẩm mà họ có ác cảm. Chính vì lý do trên, các doanh nghiệp không ngần ngại đầu tư một khoản tiền không nhỏ vào công tác quan hệ với cộng đồng nơi mà doanh nghiệp đang hoạt động.
- **Quan hệ chính trị:** *Vận động hành lang* có thể là một phần của quan hệ chính trị. Vận động hành lang là quá trình cố gắng gây ảnh hưởng đến suy nghĩ của những nhà lập pháp hay các

quan chức chính quyền khác để ủng hộ hay phản đối một vấn đề cụ thể. Mục đích của vận động hành lang là nhằm tác động lên quá trình ra quyết sách về vấn đề nào đó.

- **Quan hệ tài chính:** Nhằm mục đích tạo uy tín, duy trì niềm tin đối với nhà đầu tư và không ngừng xây dựng mối quan hệ tốt đẹp đối với cộng đồng tài chính, để từ đó xây dựng nền tài chính vững mạnh nhằm phát triển tổ chức của mình đủ sức cạnh tranh với các đối thủ khác. Quan hệ tài chính còn được gọi là *quan hệ nhà đầu tư* hay *quan hệ cổ đông*.

- **Quan hệ ngành công nghiệp:** Đây là sự tương tác hai chiều giữa một bên là vấn đề kinh doanh của tổ chức và một bên là hiệp hội thương mại. Trên thực tế, một tổ chức cần không ngừng xây dựng các mối quan hệ bằng cách tạo ra các sản phẩm tốt đáp ứng nhu cầu của công chúng, để từ đó nhận được sự quan tâm của các Hiệp hội thương mại. Ngược lại, các Hiệp hội thương mại cũng nên ra sức giúp đỡ các ngành công nghiệp để cùng nhau phát triển.

- **Quan hệ nhà đầu tư, huy động vốn, gây quỹ:** Mỗi một tổ chức hay doanh nghiệp muốn tồn tại được thì vấn đề về mở rộng, phát triển và gây quỹ vô cùng quan trọng và cấp thiết. Để có thể phát triển và huy động được vốn, tổ chức cần phải quan tâm đến việc khuyến khích các nhà đầu tư hỗ trợ tổ chức mình, chủ yếu thông qua hình thức đóng góp tài chính..

- **Quan hệ đa văn hóa/đa dạng nơi làm việc:** Trong một tổ chức, mỗi cá nhân, mỗi nhóm văn hóa có những vấn đề khác nhau, nhưng họ lại có liên quan mật thiết với nhau, cùng làm việc trong một môi trường. Vì vậy, các nhà quản lý cần phải không ngừng nâng cao ý thức đoàn kết tập thể để duy trì và phát triển doanh nghiệp hay tổ chức của mình ngày càng vững mạnh.

- **Các sự kiện đặc biệt:** Là các hoạt động kích thích sự quan tâm của công chúng đến một người, một tổ chức và sản phẩm bằng cách tập trung vào “những sự kiện đặc biệt”, cũng như những hoạt động được thiết kế để tương tác với công chúng. Đó là một quá trình thông tin hai chiều. Doanh nghiệp (chủ thể của hoạt động PR) không chỉ đơn thuần đưa ra các thông tin về hàng hoá, dịch vụ, về doanh nghiệp và hoạt động của doanh nghiệp tới nhóm đối tượng định trước; mà còn phải lắng nghe các ý kiến phản hồi từ đối tượng được tuyên truyền.

- **Truyền thông tiếp thị:** Đó là sự kết hợp nhiều hoạt động như: bán hàng, khuyến mãi, quảng cáo, marketing trực tiếp. Trên thực tế, PR kết hợp với các hoạt động khác nhằm bán sản phẩm, dịch vụ, ý tưởng, quảng cáo, thông báo khuyến mãi, gửi thư trực tiếp, chương trình thương mại để từ đó nhận diện các nhu cầu của khách hàng, nhận thức về sản phẩm.

- **Xử lý khủng hoảng:** Trong suốt quá trình hoạt động, nếu công ty/tổ chức gặp sự cố, PR sẽ đứng ra làm việc với giới truyền thông và có các kế hoạch, hành động cụ thể để giảm thiểu tối đa những tác động xấu có thể xảy ra.

Tóm lại, mỗi hoạt động trên mang những ý nghĩa khác nhau, nhưng điều cốt yếu của những hoạt động này đều nhằm một mục đích chung. Qua đó, có thể rút ra mục đích cao nhất của PR là xây dựng hình ảnh tốt đẹp về công ty và sản phẩm của công ty trong lòng công chúng.

### 1.7.2. Công cụ của PR

Wells và các cộng sự (2003) phân chia công cụ PR thành ba loại, tùy thuộc vào số lượng, mức độ kiểm soát của công ty trong hoạt động truyền thông.

#### *Công cụ PR kiểm soát*

Là khi một công ty có thể kiểm soát, quản lý và sắp xếp các công cụ PR mà họ đang sử dụng. Một số ví dụ về các công cụ PR kiểm soát gồm:

- Ấn phẩm: Tài liệu quảng cáo, tờ rơi, bản tin, tạp chí, báo cáo hằng năm;
- Trưng bày, triển lãm;
- Đưa sản phẩm vào trong phim ảnh, gameshow... (Product Placement);
- Diễn giả;
- Hình ảnh;

- Dàn dựng các sự kiện (khai trương, lễ kỷ niệm...).

### *Công cụ PR không kiểm soát*

Khi công ty sử dụng các phương tiện truyền thông để tiến hành các hoạt động PR tức là họ đang sử dụng những công cụ PR không kiểm soát. Ví dụ:

- Truyền thông giữa các cá nhân;
- Truyền thông điện tử (thông qua các trang web, phòng tán gẫu);
- Truyền miệng.

### *Công cụ PR bán kiểm soát (Kiểm soát một phần)*

Khi công ty sử dụng các công cụ có một vài khía cạnh được kiểm soát nhưng vẫn còn một số khía cạnh khác không thể kiểm soát được tức là họ đang sử dụng hình thức bán kiểm soát, ví dụ:

- Quảng cáo: đài phát thanh, truyền hình và các phương tiện truyền thông in ấn;
- Thông cáo báo chí (in ấn, âm thanh, video, e-mail);
- Các cuộc họp báo và sự tư vấn của các phương tiện truyền thông (Tài liệu truyền thông, thông tin nền);
- Các bài báo trên trang nhất;
- Các chương trình đàm thoại và phỏng vấn.

Trong các công cụ trên thì truyền thông cá nhân là công cụ hiệu quả và thuyết phục nhất để truyền tải một thông điệp. Theo hình thức này, thông điệp được truyền tải thông qua người truyền đạt, người này sẽ điều chỉnh nội dung và cách thể hiện của mình sao cho phù hợp với phản ứng của người nghe. Một người phát ngôn tinh tế có thể làm nhiều cách để quảng bá hình ảnh của công ty, đặc biệt tại những buổi họp báo. Do đó, công việc của một nhân viên quan hệ công chúng không nhất thiết phải diễn thuyết mà là tổ chức các sự kiện để người đại diện thích hợp của tổ chức có thể nói chuyện với công chúng.

Truyền thông bằng các phương tiện in ấn bao gồm gửi thư trực tiếp. Đây là một phương tiện rất linh hoạt và phù hợp cho nhiều mục đích khác nhau như tiếp thị trực tiếp, quảng cáo thông thường và quan hệ công chúng. Thư trực tiếp được sử dụng để gửi bản sao của thông cáo báo chí đến những đối tượng quan tâm cũng như gửi tạp chí của công ty đến nhân viên, khách hàng, nhà phân phối, đại lý và các đối tượng khác. Hình thức này cũng được sử dụng để gửi thư mời đến các sự kiện, triển lãm, hội nghị, những buổi chiếu phim,... do công ty tài trợ. Các tài liệu được sử dụng trong thư gửi trực tiếp thường được chọn lọc để hướng tới đối tượng mục tiêu. Tài liệu dùng trong thư gửi trực tiếp bao gồm tờ rơi, tập tài liệu, cẩm nang, sách và các phương tiện truyền thông khác như biểu đồ, nhật ký, bưu thiếp và hình ảnh. Các tài liệu được sử dụng trong quan hệ công chúng có xu hướng giải thích và mang tính giáo dục. Với nhiệm vụ chính là cung cấp thông tin nên những tài liệu này đa phần kể một “câu chuyện” có sức thu hút hơn là cố gắng thuyết phục hay kinh doanh một cái gì đó. Tài liệu được sử dụng hiệu quả khi đối tượng mà công ty đang nhắm tới là du khách, khách hàng, đại lý và các thành viên của cộng đồng địa phương. Hầu hết những tài liệu phát tay sẽ được sử dụng tại các hội nghị, hội thảo. Rõ ràng, truyền thông bằng phương tiện in ấn giúp nâng cao sự tự tin và độ tin nhiệm cho một tổ chức.

Truyền thông thị giác bao gồm hình ảnh. Nó đem lại hiệu quả và sự lôi cuốn mà truyền thông in ấn không có được. Hình ảnh ghi lại một sự việc nào đó đã diễn ra sẽ làm tăng tính xác thực cho bài viết, bởi vì nó chứng minh cho người xem biết rằng điều được kể lại thực sự có xảy ra. Trong khi những bức ảnh thường được dùng kết hợp với thông cáo báo chí nhằm hỗ trợ đắc lực cho hình thức này, thì phim ảnh chỉ được sử dụng trong các công ty lớn bởi vì nó rất tốn kém. Ngày nay, sự phát triển của ngành công nghiệp điện ảnh đồng nghĩa với việc một bộ phim

có thể được sản xuất với chi phí vừa phải và phù hợp với nhiều mục đích PR. Trong đó, vô tuyến truyền hình là phương tiện truyền thông mang lại hiệu ứng thị giác cao. Trên những chương trình truyền hình, ngoài việc nội dung có thể được diễn đạt bằng lời thì người xem còn có thể nhìn thấy được sản phẩm. Ngoài ra, các chương trình truyền hình cũng phát những sự kiện do một công ty tài trợ hoặc một vài sự kiện do chính công ty tổ chức. Vì lý do đó, những sự kiện thể thao, nghệ thuật được tài trợ bởi những nhãn hiệu thương mại đã tăng đáng kể trong hơn 20 năm qua. Và hiện tại, điều này được thể hiện thông qua các trận đá bóng, đua mô-tô. Những năm gần đây, ngày càng có nhiều doanh nghiệp tư nhân có nhu cầu được xuất hiện và phỏng vấn trên chương trình truyền hình cũng như đài phát thanh. Bên cạnh đó, các đài truyền hình cũng có mối quan tâm đáng kể đến bất cứ điều gì liên quan đến kinh doanh. Điều này giúp cho doanh nghiệp có thể nắm lấy cơ hội từ các hoạt động quan hệ công chúng và làm phong phú thêm việc lựa chọn các phương tiện truyền thông trong chiến lược PR của mình.

Triển lãm cũng là một hình thức truyền thông trong hoạt động quan hệ công chúng. Triển lãm tạo điều kiện cho những nhà tiếp thị có cơ hội tiếp xúc trực tiếp với ban lãnh đạo của công ty. Nhiều quan khách đến buổi triển lãm để quan sát sản phẩm một cách tổng thể, tiết kiệm thời gian và đỡ tốn kém chi phí đi lại. Họ xem triển lãm như một cái tủ trưng bày và là cơ hội để thu thập kiến thức chuyên môn. Thông thường tại các buổi triển lãm, sản phẩm được kiểm tra và so sánh trực tiếp với các mẫu trưng bày. Ngoài ra tại những buổi triển lãm, công ty thường chiếu những đoạn băng về công ty cũng như sản phẩm của công ty. Yếu tố “giải trí” cũng là một phần không thể thiếu trong những buổi triển lãm. Một vài công ty còn phục vụ thêm thức ăn, nước uống cho những khách hàng thật sự tiềm năng, từ đó giúp thiết lập nhiều mối quan hệ. Quả thực, những buổi triển lãm như vậy thường mang đến cơ hội hợp tác thông qua những chuyến du lịch hay những tấm vé đến những sự kiện địa phương chẳng hạn như buổi nhạc kịch hay hòa nhạc.

Tài trợ cũng là một công cụ quan trọng của PR và doanh nghiệp có thể sử dụng hình thức này bằng nhiều cách. Bên cạnh việc đem đến những chương trình mang tính nghệ thuật và giải trí, tài trợ còn giúp xây dựng trong cộng đồng ý thức mạnh mẽ về sự hỗ trợ của công ty và xem công ty/tổ chức là một thành phần của xã hội. Theo hình thức này, những khách hàng quan trọng và những cá nhân đại diện tiêu biểu sẽ được công ty mời đến tham dự những sự kiện nghệ thuật như buổi hòa nhạc, kịch hay nhạc kịch do mình tài trợ. Tại đó, các khách mời có thể giao thiệp với nhân viên và lãnh đạo của công ty. Rõ ràng, hình thức này giúp xây dựng được mối quan hệ lâu dài với những nhân vật chủ chốt mà công ty đang hướng đến cho việc quảng bá.

Tóm lại, khi sử dụng các công cụ được đề cập ở trên thì đội ngũ PR cần phải phối hợp chặt chẽ với bộ phận marketing. Xu hướng của PR là hỗ trợ cho các hoạt động marketing. Tuy nhiên, trong khi các hoạt động quảng cáo gửi gắm những thông điệp mà công ty muốn truyền tải thì PR đem đến những thông tin đáng tin cậy. Vì lẽ đó, hầu hết các công ty đều đánh giá cao tầm quan trọng của các hoạt động PR, nhưng mỗi công ty có cách sử dụng khác nhau tùy thuộc vào hoàn cảnh và mục đích của mình.

## **1.8. Phân biệt PR với các hoạt động khác**

### **1.8.1. PR với báo chí**

Viết là kỹ năng mà các chuyên viên PR lẫn nhà báo cần có và thường xuyên sử dụng. Cả nhà báo và người làm PR đều phải tiến hành phỏng vấn, thu thập, tổng hợp thông tin, và dựa vào đó để viết các sản phẩm báo chí trong một thời hạn nhất định (deadline). Trên thực tế, trong quá trình hoạt động nghề nghiệp, không ít phóng viên sau một thời gian làm báo lại chuyển hướng đi theo con đường làm PR chuyên nghiệp.

Chính điều này khiến cho nhiều người, kể cả nhà báo, có sự nhầm lẫn hay hiểu chưa đúng về PR, họ cho rằng không có nhiều sự khác biệt giữa PR và báo chí. Trong khi đó, một số người tin rằng, làm quan hệ công chúng chỉ đơn giản là trở thành một “nhà báo tại chỗ” (journalist-in-residence) cho một đơn vị cơ quan không thuộc lĩnh vực truyền thông.

Trên thực tế, mặc dù báo chí và PR đều có sự chia sẻ thông tin, nhưng phạm vi, mục tiêu, khán giả và kênh truyền thông của hai lĩnh vực này lại hoàn toàn khác nhau.

## **Về phạm vi**

Như đã nói ở trên, quan hệ công chúng bao gồm nhiều hoạt động khác nhau như tư vấn, nghiên cứu, tổ chức và quản lý sự kiện... Mặc dù quan trọng, nhưng thông cáo báo chí và các quan hệ truyền thông chỉ là một trong số các công cụ hoạt động của quan hệ công chúng. Ngoài các yếu tố nói trên, để đạt được hiệu quả trong quá trình hoạt động, người làm PR cần phải có tư duy chiến lược, khả năng giải quyết vấn đề và nhiều kỹ năng quản lý khác.

## **Về mục tiêu**

Cả nhà báo và người làm PR đều thu thập và lựa chọn thông tin để cung cấp cho công chúng, nhưng mục tiêu của báo chí và PR thì khác nhau. Giáo sư David Dozier và Ehling William giải thích rằng “Hoạt động truyền thông là một sự kết thúc trong chính nó. Nghĩa là, báo chí thu thập và chọn thông tin để cung cấp cho công chúng và chỉ dừng lại ở cung cấp thông tin và tin tức; còn người làm quan hệ công chúng thì sử dụng truyền thông như một phương tiện để truyền đạt những thông tin mà họ thu thập và chọn lựa một cách có chủ ý, không chỉ nhằm cung cấp thông tin mà còn định hướng tạo nên sự thay đổi trong thái độ và hành vi của công chúng, nhằm đạt được mục tiêu hay hướng đến mục tiêu mà tổ chức, đơn vị đã đặt ra.”

Trong khi nhà báo là những người quan sát và cung cấp thông tin một cách khách quan thì người làm quan hệ công chúng lại là những người cung cấp thông tin một cách có chủ ý. Harold Burson, chủ tịch của Burson-Marsteller (một công ty truyền thông và quan hệ công chúng toàn cầu, trụ sở tại New York) đưa ra quan điểm “Để đạt được hiệu quả và nâng cao tính tin cậy, thông điệp PR phải dựa trên sự thật. Tuy nhiên, cần nhớ rằng, chúng ta là người làm PR không phải là nhà báo, chúng ta làm PR chứ không phải làm báo. Công việc mà chúng ta phải làm là ủng hộ và phục vụ lợi ích của khách hàng một cách tốt nhất”. (Seitel, F.)

## **Về khán giả**

Khán giả của nhà báo phần lớn là công chúng thuộc nhiều thành phần, lứa tuổi, có nhiều đặc điểm khác nhau. Có thể nói, khán giả của nhà báo khá đa dạng và không thể xác định rõ ràng.

Người làm PR thì khác, khán giả của họ là những nhóm người được phân tách rõ ràng dựa trên nghiên cứu cụ thể những đặc điểm về nhân khẩu học và tâm lý. Nhờ đó, họ có thể thiết kế các thông điệp hướng đến đúng đối tượng mục tiêu để đạt được hiệu quả cao nhất.

## **Về kênh truyền thông**

Do bản chất công việc của mình nên phần lớn các nhà báo chỉ tiếp xúc với khán giả thông qua kênh truyền thông mà họ đang làm việc. Đó là nơi họ đăng tải và truyền đạt thông tin, tin tức.

Còn với người làm PR, trong quá trình tiến hành công việc, họ sử dụng các kênh truyền thông khác nhau để tiếp cận với những nhóm khán giả khác nhau đã được nghiên cứu kỹ trước đó. Các kênh truyền thông này rất đa dạng, bao gồm nhiều loại hình khác nhau như phát thanh, truyền hình, tạp chí. Thậm chí, người làm PR còn có thể kết hợp tất cả các loại kênh truyền khác như thư tay, thư điện tử, tờ rơi, áp phích, poster và tổ chức các sự kiện đặc biệt... để truyền đạt thông tin đến khán giả của họ.

### **1.8.2. PR với quảng cáo**

Mặc dù cả PR và quảng cáo đều sử dụng phương tiện truyền thông đại chúng để truyền tải thông điệp, nhưng vẫn có sự khác nhau về hình thức và nội dung. PR nhằm thông tin về một sự kiện, một cá nhân, nhóm người cụ thể, hoặc một sản phẩm – được thể hiện dưới dạng tin tức hay đề tài chủ đạo (feature story) trên các phương tiện truyền thông đại chúng. Theo đó, tài liệu sẽ do nhân viên quan hệ công chúng chuẩn bị và trình cho bộ phận biên tập xem xét. Biên tập viên - đóng vai trò như “người gác cổng”, sẽ đưa ra quyết định sử dụng hay không sử dụng những tài liệu này.



Ngược lại, quảng cáo giới hạn trong thời lượng phát sóng và những trang báo được mua trước. Khi đó, những tổ chức, cá nhân sẽ ký hợp đồng với bộ phận quảng cáo của một cơ quan truyền thông có trang tin hoặc chương trình để phát quảng cáo. Cơ quan này sẽ viết bài quảng cáo, trình bày và kiểm soát việc ra mắt nó khi nào, ở đâu. Nói cách khác, quảng cáo đơn giản là thuê chỗ trên một phương tiện truyền thông. Doanh thu của tất cả các phương tiện truyền thông đại chúng chủ yếu đến từ việc bán đất quảng cáo. Ngoài ra, hoạt động quan hệ công chúng và quảng cáo còn có những điểm khác biệt như:

- Quảng cáo hoạt động thông qua một hình thức duy nhất là các đơn vị truyền thông; trong khi đó quan hệ công chúng dựa trên nhiều công cụ/phương tiện giao tiếp như brochure, bài thuyết trình, sự kiện đặc biệt, bài phát biểu, thông cáo báo chí, feature story (đề tài chủ đạo)...
- Quảng cáo phổ biến chủ yếu đến người tiêu dùng sản phẩm và dịch vụ, còn quan hệ công chúng truyền đạt thông điệp đến những đối tượng bên ngoài có chuyên môn (cổ đông, đối tác, đại lý bán lẻ, nhà lãnh đạo, nhóm xã hội...) và cộng đồng bên trong (nhân viên).
- Quảng cáo dùng để trao đổi thông tin chuyên dụng. Trong khi đó, quá trình trao đổi thông tin trong quan hệ công chúng có phạm vi rộng hơn, bao gồm những chính sách và hoạt động của toàn công ty, từ tinh thần của nhân viên đến cách trả lời điện thoại của các điện thoại viên.
- Quảng cáo thường được sử dụng như một công cụ giao tiếp trong quan hệ công chúng, còn những hoạt động quan hệ công chúng thì thường hỗ trợ cho các chiến dịch quảng cáo. Nhiệm vụ của quảng cáo là bán sản phẩm và dịch vụ; trong khi đó chức năng của quan hệ công chúng là tạo môi trường thuận lợi để tổ chức phát triển. Do đó, quan hệ công chúng phải luôn quan tâm đến các nhân tố chính trị, xã hội, kinh tế mà có thể gây ảnh hưởng đến tổ chức.
- Dĩ nhiên, vấn đề giá cả của quảng cáo là không nhỏ. Điển hình như một trang tin quảng cáo trên báo *Tuổi Trẻ* có giá 30 triệu. Những chiến dịch quảng cáo trên mạng lưới truyền hình có thể tiêu tốn hàng tỉ. Chẳng hạn những nhà quảng cáo trả trung bình 200 triệu cho một quảng cáo trong chương trình Chung kết Giọng hát Việt Nhí vào năm 2013. Chính vì điều này mà các công ty hiện nay có khuynh hướng sử dụng công cụ quảng bá sản phẩm của Quan hệ công chúng để tiết kiệm chi phí và đạt hiệu quả cao hơn. Các nghiên cứu cho thấy gần như 70% người tiêu dùng xem trọng tin tức truyền thông hơn là quảng cáo khi quyết định đặt niềm tin của họ vào công ty hay mua một sản phẩm và dịch vụ.

### 1.8.3. PR với marketing

Quan hệ công chúng khác với marketing ở một số khía cạnh mặc dù ranh giới của chúng thường rất khó xác định. Chúng giao nhau ở việc xử lý những mối quan hệ của tổ chức và sử dụng những công cụ giao tiếp nhằm hướng đến cộng đồng.

Mục đích cuối cùng của cả hai là bảo đảm sự thành công và sự tồn tại về mặt kinh tế của tổ chức. Tuy nhiên, quan hệ công chúng và marketing hoàn thành nhiệm vụ này từ những thế giới quan khác nhau.



Trong buổi hội thảo về PR và marketing tại trường Đại học San Diego State, hầu hết các giảng viên và những người làm trong ngành truyền thông đều cho rằng mục tiêu của quan hệ công chúng là thiết lập và duy trì mối quan hệ tích cực giữa một tổ chức và các nhóm xã hội mà tổ chức đó phụ thuộc vào, nhằm hoàn thành nhiệm vụ xây dựng và duy trì môi trường thuận lợi để tổ chức phát triển.



Trong khi đó, mục tiêu của marketing nhằm thu hút và làm hài lòng khách hàng về lâu dài, để từng bước hoàn thành những mục tiêu kinh tế mà tổ chức đề ra. Tuy nhiên, nhiệm vụ cơ bản của nó vẫn là xây dựng và duy trì thị trường cho sản phẩm hoặc dịch vụ của tổ chức.

James E.Grunig, tác giả cuốn “*Sự chuyên nghiệp trong quản lý truyền thông và quan hệ công chúng*” (Excellence in Public Relations and Communication Management) đã so sánh các điểm khác nhau cơ bản giữa quan hệ công chúng và marketing: Thứ nhất, marketing trao đổi thông tin với thị trường giúp tổ chức tạo ra nhiều sản phẩm và dịch vụ tốt, trong khi đó quan hệ công chúng gắn kết với tất cả công chúng của tổ chức. Thứ hai, mục đích của marketing là giúp tổ chức kiếm tiền bằng cách gia tăng thêm khách hàng, còn mục đích chính của quan hệ công chúng là tiết kiệm tiền của tổ chức bằng cách xây dựng những mối quan hệ với công chúng, giúp nâng cao khả năng của tổ chức trong việc hoàn thành những nhiệm vụ của mình. Ngoài ra, Grunig còn chỉ ra điểm khác biệt giữa marketing và PR về khía cạnh công chúng. Đó là: Trong khi những chuyên viên marketing và quảng cáo thường nói đến “thị trường mục tiêu”, “người tiêu dùng” và “khách hàng”, thì các chuyên viên quan hệ công chúng có xu hướng bàn về “công chúng”, “khán giả” và “cổ đông”. Không những thế, các nhà lý luận quan hệ công chúng cho rằng PR “xuất sắc” thì không có sự thuyết phục, bởi vì mục đích lý tưởng của nó nhằm tạo ra sự hợp tác và hiểu biết lẫn nhau thông qua đối thoại song phương. Trong khi đó, marketing mang tính thuyết phục trong ý nghĩa và mục đích, nhằm bán sản phẩm và dịch vụ.

1.9. Vai trò của PR trong Marketing hỗn hợp

Philip Kotler, giáo sư bộ môn marketing thuộc trường Đại học Northwestern và là tác giả cuốn sách giáo khoa hàng đầu về marketing, cho rằng PR là chữ “P” thứ năm trong chiến lược marketing, bên cạnh bốn chữ “P” khác, gồm: Product (Sản phẩm), Pricing (Giá cả), Placement (Phân phối) và Promotion (Xúc tiến bán hàng).



Philip Kottler còn cho rằng “Quan hệ công chúng cần nhiều thời gian để nuôi dưỡng; nhưng một khi đã đầy đủ năng lượng, nó sẽ là bệ phóng vững chắc nâng cao vị thế công ty trên thị trường”. Khi quan hệ công chúng được sử dụng để hỗ trợ trực tiếp cho những mục tiêu marketing của một tổ chức, nó được gọi là truyền thông marketing (Marketing Communications). Đây được xem là đặc điểm cơ bản của PR. Ngoài ra, trong bài viết *Các kỹ thuật truyền thông và vận hành PR* (Public Relations Writing and Media Techniques), Denis L. Wilcox đã liệt kê tám cách mà theo đó những hoạt động PR góp phần hoàn thành những mục tiêu marketing:

- Phát triển viễn cảnh mới cho những thị trường mới: khách hàng sẽ bắt đầu quan tâm đến sản phẩm sau khi thấy hoặc nghe về sự ra mắt của sản phẩm đó trên các phương tiện truyền thông.
- Tìm kiếm khách hàng tại những thị trường mới: đa số khách hàng mua sản phẩm sau khi xem hoặc nghe về sản phẩm đó trên các phương tiện truyền thông.
- Thiết lập mối quan hệ lâu dài với báo, tạp chí, đài phát thanh và truyền hình thông qua việc phát tin tức về sản phẩm hoặc dịch vụ, về sự tham gia của cộng đồng, về các hoạt động cũng như kế hoạch mới của một công ty.
- Thông báo về doanh số bán hàng trên các tờ báo thương mại về sản phẩm và dịch vụ.
- Chuẩn bị cho các hoạt động bán hàng.
- Hỗ trợ các hoạt động quảng cáo và khuyến mãi của tổ chức bằng sự ra mắt đúng lúc.

- Cung cấp cho khách hàng tiềm năng các tài liệu bán hàng, những bài báo và sản phẩm của công ty.
- Thiết lập mối quan hệ như một nguồn hỗ trợ đặc biệt cho các sản phẩm và dịch vụ của công ty.
- Giúp bán những sản phẩm thứ yếu mà không tốn quá nhiều tiền cho việc quảng cáo.

### **1.10. Kỹ năng và tố chất của người làm PR**

Dưới đây là mẫu tuyển dụng nhân viên PR của khách sạn Fortuna:

#### **Mô Tả Công Việc**

- Hỗ trợ giám đốc PR trong việc thực hiện và đạt được ngân sách, kế hoạch kinh doanh hàng tháng và năm;
- Trao đổi hàng ngày với khách hàng qua email, điện thoại, gặp trực tiếp;
- Báo cáo trực tiếp lên giám đốc PR và cấp quản lý hàng tuần, tháng và năm;
- Hỗ trợ việc lập kế hoạch, hợp tác và thực hiện các hoạt động cũng như sự kiện PR để xây dựng hình ảnh tích cực trong việc thiết lập, duy trì một hình ảnh thống nhất về khách sạn;
- Hợp tác với những hoạt động của khách sạn như quảng cáo báo in, truyền hình, sản xuất các ấn phẩm và những sự kiện khuyến mãi đặc biệt;
- Viết và gửi đi thông cáo báo chí để thông báo những thông tin và sự kiện quan trọng; kiểm tra lỗi chính tả, ngữ pháp, câu cú của các bài báo in và phim ảnh;
- Hỗ trợ các hoạt động khuyến mãi và hợp tác với các phòng ban liên quan; mời những nhân vật VIP và giới truyền thông đến tham dự những sự kiện quan trọng.

Như vậy, một chuyên viên PR cần có các tố chất sau:

- Yếu tố quan trọng là phải đam mê với nghề. Để thành công trong PR, ngoài đam mê với nghề bạn cần phải chăm chỉ gấp đôi gấp ba nghề khác;
- Có khả năng ngoại giao tốt;
- Tự tin, mềm mỏng, am hiểu về truyền thông/ báo chí/ truyền hình;
- PR phải rất sáng tạo, luôn luôn sáng tạo và sáng tạo không ngừng nên đòi hỏi bản thân phải thật nỗ lực, không ngừng tìm tòi cái mới;
- Có quan hệ tốt với phóng viên/cơ quan chính quyền...;
- Có khả năng viết lách, soạn thảo công văn;
- Nắm bắt thông tin nhanh;
- Có tinh thần đoàn kết, làm việc nhóm;
- Giỏi ngoại ngữ.

Khó khăn và áp lực với nghề:

- Khi bạn có đủ đam mê và sẵn sàng hy sinh thời gian cá nhân vì công việc nhưng lại không có đủ kỹ năng mềm thì bạn không thể chọn nghề PR;
- Áp lực của nghề này rất cao vì PR là sáng tạo. Nó đòi hỏi bản thân phải luôn nỗ lực và không ngừng tìm tòi cái mới. Đặc biệt là sức ép từ phía khách hàng, nếu không vững vàng, bạn có thể bỏ cuộc ngay trong những năm đầu tiên bước vào nghề.

#### **Tóm tắt**

Quan hệ công chúng là “công cụ” truyền thông marketing quan trọng và linh hoạt nhất. Đây

là bộ phận cốt lõi bên trong hệ thống truyền thông marketing hợp nhất. Thực tế, PR luôn hỗ trợ và liên kết chặt chẽ với các công cụ marketing khác như bán hàng cá nhân, marketing trực tiếp, tài trợ, triển lãm, thư trực tiếp hoặc tiếp thị qua điện thoại...

Quan hệ công chúng được áp dụng cho cả công chúng bên trong và bên ngoài tổ chức. Trong một doanh nghiệp, PR đóng vai trò thiết yếu và quan trọng trong việc xây dựng văn hóa nội bộ hiệu quả. PR cũng giúp hình thành, thúc đẩy, nuôi dưỡng và duy trì mối quan hệ lâu dài với khách hàng và những nhóm người chủ chốt khác nhằm đem lại lợi ích lẫn nhau. Vì lý do đó mà quan hệ công chúng ngày càng nổi lên như một công cụ truyền thông marketing có tính chiến lược “đối ngoại” và “đối nội”.

Vai trò của quan hệ công chúng là nhằm xây dựng và nâng cao sự hiểu biết của công chúng về công ty. Điều này có tác dụng củng cố và tăng cường độ tin cậy cho những thông điệp tiếp thị từ những bộ phận khác trong hệ thống công cụ truyền thông marketing, thông qua việc xây dựng hình ảnh và danh tiếng của công ty cũng như sản phẩm và dịch vụ của công ty đó. Thông thường, một doanh nghiệp được đánh giá bởi chính các hành vi của mình và nhiệm vụ quan trọng của PR là xây dựng uy tín và danh tiếng cho doanh nghiệp đó. Quan hệ công chúng có thể quyết định nội dung của thông điệp mà công ty muốn gửi đến khách hàng và những đối tượng mục tiêu khác.

Rõ ràng, quan hệ công chúng đóng vai trò hết sức quan trọng trong đời sống cũng như thị trường. Các tổ chức như Hội chữ thập đỏ sẽ không có đủ máu, các hoạt động từ thiện sẽ thiếu kinh phí, và cộng đồng sẽ không biết được các chương trình quan trọng của chính phủ nếu không có các cuộc vận động quan hệ công chúng. Có lẽ minh chứng lớn nhất cho sức mạnh của PR được thể hiện thông qua chiến thắng của người đoạt giải Nobel hòa bình - Jose Ramos Horta. Ông đã nói với 2000 người tại Hội nghị quốc gia của Hiệp hội Quan hệ công chúng Australia rằng khả năng chuyên môn đầu tiên của ông là trong lĩnh vực quan hệ công chúng được đào tạo tại viện Bồ Đào Nha, và đây là một công cụ vô cùng quan trọng trong cuộc vận động toàn cầu của ông, giúp nâng cao nhận thức của cộng đồng về hoàn cảnh của dân tộc Timorese và cuối cùng giải phóng được đất nước (Jim R. Macnamara).

# Chương 2. LỊCH SỬ PHÁT TRIỂN CỦA PR

## 2.1. Giới thiệu

Không giống như các ngành Kế toán, Kinh tế, Y hay Luật, Quan hệ công chúng vẫn là một ngành mới, chỉ xuất hiện cách đây khoảng 100 năm. Theo nhà báo Ivy Ledbetter Lee – một trong những người khơi nguồn cho sự phát triển của PR thì “ngành quan hệ công chúng đương đại rõ ràng đã trở thành hiện tượng của thế kỷ 20” (F, Seitel). Trên thực tế, quan hệ công chúng vẫn đang được cải tiến và phát triển hàng ngày. Hầu hết các chuyên viên PR hiện nay đều có kiến thức rộng, trải qua quá trình rèn luyện lâu dài và kế thừa kinh nghiệm từ các thế hệ đi trước. Chương này sẽ đề cập đến những yếu tố hình thành nên ngành quan hệ công chúng, các thời kỳ phát triển và đào tạo ngành quan hệ công chúng.

## 2.2. Những yếu tố hình thành PR

Trong cuốn *The Practice of Public Relations*, F. Seitel đã liệt kê năm yếu tố quan trọng ảnh hưởng đến sự phát triển của ngành quan hệ công chúng, bao gồm:

### ***Một là, sự phát triển của các công ty quy mô lớn***

Thời đại của các công xưởng gia đình, trường học và ngân hàng địa phương quy mô nhỏ đã nhanh chóng biến mất. Thay vào đó là sự nổi lên của WalMart, Home Depot, và Citigroup – hệ thống các đại siêu thị, trường học và ngân hàng cấp quốc gia. Trên thực tế, ngành quan hệ công chúng đã góp phần không nhỏ vào việc giới thiệu và quảng bá các tổ chức này đến với đông đảo công chúng.

### ***Hai là, sự phát triển của truyền thông và sự nâng cao nhận thức về công chúng của các công ty***

Các phương tiện truyền thông đại chúng ra đời và phát triển ngày một hiện đại, tiên tiến. Đầu tiên đó là sự phát minh báo in, tiếp đến là sự ra đời của phát thanh và truyền hình. Sau đó là sự phát triển của mạng truyền hình cáp, vệ tinh, băng video, các loại đĩa, máy đánh chữ, máy quay phim cầm tay, chương trình soạn thảo văn bản, máy fax, điện thoại di động, mạng Internet, blog, hệ thống podcast... và tất cả các kỹ thuật truyền thông. Điều này góp phần mở ra một thời kỳ kết nối thông tin trên toàn cầu. Vào thập niên 60, Giáo sư McLuhan của Trường Đại học McGill Marshall đã dự báo rằng thế giới có thể trở thành một “ngôi nhà toàn cầu”, nơi mà bất cứ người dân nào cũng đều có thể chứng kiến trực tiếp các sự kiện, bất kể chúng diễn ra ở đâu. Đến thế kỷ 21, lời tiên đoán của McLuhan đã trở thành sự thật. Hiện nay, phần lớn các gia đình người Mỹ đều có truyền hình với hàng triệu dây cáp được bán ra và 185 triệu lượt truy cập trực tuyến. Mạng lưới truyền hình chiếm ưu thế cao, bởi nó bao gồm nhiều kênh, phục vụ cho mỗi cá nhân và cho phép người dùng có thể lựa chọn chương trình họ muốn xem. Như một kết quả tất yếu của sự phát triển này, công chúng được chia thành nhiều phân khúc thị trường mang tính chuyên biệt và ngày càng tinh vi hơn.

Những năm 1970 và 1980, các công ty bắt đầu xem xét quyền lợi của người tiêu dùng, những hành vi tác động đến môi trường, và vô số vấn đề xã hội khác. Không những thế, các nhà kinh doanh còn bắt đầu quan tâm đến việc đóng góp cho các tổ chức từ thiện và muốn thiết lập các mối quan hệ với cộng đồng. Trong giai đoạn này, hầu hết các công ty đều nhận ra rằng danh tiếng là một tài sản có giá trị, và giá trị đó phải được bảo tồn, nuôi dưỡng cũng như tăng cường trong mọi thời điểm. Như một lẽ tất yếu, trong năm 1990, các tổ chức không có sự lựa chọn nào khác ngoài việc thiết lập quan hệ tốt với công chúng.

### ***Ba là, sự gia tăng của những thay đổi xã hội, xung đột và mâu thuẫn***

Quyền thiểu số, quyền phụ nữ, quyền công dân, quyền đồng tính, quyền động vật, quyền bảo vệ người tiêu dùng, các nhận thức về môi trường, các đợt giảm chi phí, các đợt ngừng sản xuất, và kết quả của sự không hài lòng đối với các tổ chức lớn... đã trở thành một phần đấu tranh không thể thiếu trong xã hội. Sau một thời gian dài bị phủ nhận quyền bình đẳng tại nơi làm

việc và một số nơi khác, phụ nữ đã bắt đầu tập hợp thành các nhóm như Tổ chức Phụ nữ Quốc gia (NOW). Các nhóm bảo vệ môi trường quan tâm đến mối đe dọa xói mòn đất và nước do sự mở rộng kinh doanh, đã bắt đầu hỗ trợ cho các tổ chức như Sierra Club (một tổ chức bảo vệ môi trường của Mỹ). Các nhóm dân tộc thiểu số, đặc biệt là người Mỹ gốc Phi và gốc Tây Ban Nha cũng bắt đầu kiến nghị, phản đối và giành quyền lợi cho mình. Không những thế, nhiều nhóm người đồng tính, cùng các nhà hoạt động AIDS, người già, những người ủng hộ kiểm soát sinh sản, và các nhà hoạt động xã hội cũng bắt đầu thách thức tính hợp pháp của các tổ chức lớn.

### ***Bốn là, sự phát triển quyền lực của truyền thông toàn cầu, ý kiến công chúng, và chế độ dân chủ***

Bước sang thế kỷ 21, sự nổi dậy của chế độ dân chủ ở Mỹ La-tinh, Tây Âu, Nam Phi, Afghanistan và Iraq đã góp phần nâng cao sức mạnh của tiếng nói quần chúng trên toàn thế giới. Quá trình này còn được tiếp thêm sức mạnh thông qua các phương tiện truyền thông in ấn và truyền thông điện tử kết nối khắp toàn cầu. Từ đó, ý kiến của người dân đã trở thành một sức mạnh không chỉ trong chế độ dân chủ ở Mỹ, mà còn đối với hầu hết nhân dân bị đàn áp trên khắp thế giới. Vì lý do đó, quan hệ công chúng ứng dụng đã phát triển đáng kể.

### ***Năm là, sự thống trị của Internet***

Trong thế kỷ 21, truyền thông qua cáp, vệ tinh, điện thoại di động, máy nhắn tin, fax, mã vạch, hệ thống thư tín bằng giọng nói, công nghệ video cùng vô số phương tiện truyền thông khác đã tạo nên một cuộc cách mạng trong truyền dẫn và tiếp nhận thông tin. Đặc biệt, sự vượt trội của Internet và các trang tin điện tử toàn cầu đã làm gia tăng mạnh mẽ tốc độ của truyền thông và dự báo sẽ tiếp tục phát triển hơn nữa trong tương lai.

Ngày nay, có gần một tỷ người trên thế giới sử dụng Internet. Sự phát triển đáng kinh ngạc của Internet và các trang web giúp con người dễ dàng tiếp xúc với truyền thông và những công nghệ này đang tiếp tục làm thay đổi diện mạo xã hội một cách toàn diện.

## **2.3. Các thời kỳ phát triển của PR**

### **2.3.1. Bước đầu xa xưa**

Quan hệ công chúng thật ra đã xuất hiện cách đây hàng ngàn năm. Người Hy Lạp xa xưa miêu tả PR bằng từ “Sematikos” – có nghĩa là làm thế nào để công chúng tin và làm theo những điều mà mình tin tưởng. Đây là một định nghĩa khá hay về quan hệ công chúng. Bên cạnh đó, các nhà khảo cổ học còn tìm thấy một vài thông cáo có niên đại từ năm 1800 trước Công nguyên ở Iraq. Các thông cáo này có nội dung hướng dẫn nông dân những kỹ thuật mới nhất về việc thu hoạch, gieo hạt và tưới đất. Theo đó, việc áp dụng các kỹ thuật này sẽ mang đến những lợi ích như: nông dân trồng được nhiều thực phẩm hơn, người dân được ăn uống tốt hơn, đất nước trở nên thịnh vượng hơn. Việc thông tin đến người dân những lợi ích này sẽ tác động đến họ và khiến họ làm theo. Đây là một hình thức thuyết phục quần chúng nhằm một mục đích nhất định. Nói cách khác, đây là quan hệ công chúng.

Năm 50 trước Công nguyên, Julius Caesar đã bắt đầu viết tiểu sử về bản thân trong cuộc chiến tranh Gallic. Bằng cách này, ông đã giới thiệu các chiến công của mình, và thuyết phục người dân La Mã tin rằng ông sẽ là người lãnh đạo tốt nhất của nhà nước. Như một thông lệ, từ đó đến nay, các ứng cử viên trong các cuộc bầu cử chính trị đều ra sức giới thiệu bản thân thông qua tiểu sử và những thành tích nổi trội.

Người Hy Lạp cổ đánh giá cao kỹ năng giao tiếp. Vì thế, họ thường chọn những nhà diễn thuyết giỏi giữ các vị trí lãnh đạo. Đôi khi, các nhà chính trị muốn thăng chức nhanh còn tranh thủ sự giúp đỡ của các giáo sư triết học (những cá nhân nổi tiếng cả về tài lý luận và hùng biện) để tranh luận trong các buổi hùng biện. Theo đó, các triết gia này đến một số trường đại học để thuyết giảng và ca ngợi những đức tính tốt đẹp của ứng viên chính trị mà họ ủng hộ. Với sự mệnh cao cả đó, các nhà triết học thời xưa được xem như những nhà vận động hành lang ngày nay - những người cố gắng gây ảnh hưởng đến các nhà làm luật thông qua kỹ thuật giao

tiếp hiệu quả. St. Augustine (354-430 SCN) là một giáo sư hùng biện ở Milan, thủ đô của Đế chế Tây La Mã. Vì thường xuyên đưa ra những lời khen ngợi công khai về hoàng đế trước công chúng, nên ông được bổ nhiệm vào vị trí bộ trưởng tuyên truyền cho triều đình, tương đương với thời nay sẽ là thư ký báo chí của chủ tịch hoặc giám đốc truyền thông. Có thể nói, St. Augustine là một trong những người đầu tiên phụ trách quan hệ công chúng. Van Ruler và Vercic cho rằng ngành quan hệ công chúng đã xuất hiện ở châu Âu cách đây hơn một thế kỷ. Điều này được thể hiện qua việc công ty Krups thành lập bộ phận quan hệ báo chí vào năm 1870. Giai đoạn sơ khai của PR thực hành tại nước Anh là vào những năm 1920. Đầu thế kỷ 20, văn phòng PR đầu tiên được thành lập tại Hà Lan. Hà Lan được xem là đất nước có hiệp hội nghề PR chuyên nghiệp đầu tiên trên thế giới, được thành lập vào năm 1946. Ngoài ra, một số chuyên gia Ả Rập cho rằng Mohammed là chuyên gia PR đầu tiên trong nền văn minh của họ, mặc dù trong thế giới Ả Rập, PR và quảng cáo được sử dụng sau năm 1930. Cũng có ý kiến khác cho rằng ngành PR đã xuất hiện từ 9.000 năm trước ở Trung Quốc, từ thời Xuân Thu - Chiến Quốc với đại diện khá tiêu biểu là Lã Bất Vi. Một số người khác tin rằng PR ra đời từ thời La Mã cổ đại thông qua hình thức cáo thị mà nhiều học giả nhận định là tờ báo đầu tiên của thế giới. Rõ ràng, PR đã được áp dụng từ nhiều thế kỷ trước.

### 2.3.2. Giai đoạn 1600-1799

Năm 1620, công ty Virginia phát động chương trình phân chia miễn phí 50 hecta đất cho những ai đưa người nhập cư đến nước Mỹ trước năm 1625. Đây được xem là một trong những hình thức PR đầu tiên tại Hoa Kỳ. Năm 1643, PR được sử dụng trong những nước thuộc địa nhằm quyên góp tiền tệ. Đơn cử Đại học Harvard đã gây quỹ bằng cách phát hành một ấn phẩm PR mang tên “New England’s First Fruits”. Hay như trường Đại học King (bây giờ là Đại học Columbia) đã gửi một thông báo chính thức khai trường vào năm 1758 cho các tờ báo khác nhau và được đưa thành những mẫu tin trên báo. Thậm chí ngay cả việc tài trợ thể thao cũng không còn là điều mới mẻ. Trận đấu giữa Đại học Harvard và Yale vào năm 1852 là trận đấu đầu tiên được công ty đường sắt Boston, Concord và Montreal tài trợ.

Ngành truyền thông và quan hệ công chúng Hoa Kỳ ra đời gắn liền với sự hình thành của nền cộng hòa. Theo đó, các phương thức hoạt động chính của cuộc cách mạng tại Mỹ là gây ảnh hưởng lên dư luận, điều hành các phương tiện truyền thông và thuyết phục các nhân vật lãnh đạo. Những kẻ thực dân xâm lược đến từ nước Anh đã cố gắng thuyết phục vua George III tuân theo những quy định của người Anh. Trong chiến dịch truyền thông của mình, họ sử dụng khẩu hiệu *Các khoản thuế không hợp lý là biểu hiện của sự chuyên chế* để lôi kéo người dân Mỹ về phía mình. Khi vua George từ chối quy thuận, những kẻ thực dân đã tiến hành đàn áp bằng cả gươm giáo và ngòi bút. Đáp trả hành động của thực dân, Samuel Adams đã thành lập Ủy ban Truyền tin, đóng vai trò như một cơ quan ngôn luận, phổ biến những tư tưởng bài xích chủ nghĩa thực dân Anh trên tất cả những vùng bị chiếm đóng. Ông cũng tổ chức các sự kiện nhằm nâng cao tinh thần cách mạng như tiệc trà Boston, vũ hội hóa trang cho người Ấn Độ. Ngoài ra, ông còn lên xâm nhập lên những con tàu Anh ở cảng Boston và ném hết tất cả các thùng trà được chuyển từ Anh xuống biển. Đây là những sự kiện truyền thông gây ấn tượng mạnh mẽ chưa từng có lúc bấy giờ.

Thomas Paine, một trong số những người tiên phong trong lĩnh vực truyền thông và quan hệ công chúng, đã viết nhiều bài báo phát hành định kỳ nhằm kêu gọi tinh thần đoàn kết trong cộng đồng nhân dân thuộc địa. Ông cũng xuất bản bài báo với nhan đề “*Khủng hoảng*”, trong đó bằng giọng văn truyền cảm và sâu sắc, Paine đã thuyết phục những người lính của quân đội Washington ở lại và tiếp tục chiến đấu tại thời điểm vô cùng khó khăn, khi mà có nhiều người sắp bỏ cuộc để tránh cái giá rét của mùa đông. Trong bài tiểu luận đó ông đã viết, “*Đây là thời điểm để thử thách linh hồn của những người đàn ông. Các bạn - những người lính trẻ và những người yêu nước, trong cuộc khủng hoảng này, sẵn sàng từ bỏ tất cả để phục vụ cho đất nước của mình*”. Rõ ràng, Paine là một bậc thầy về tuyên truyền chính trị khi mà những bài viết của ông có sức ảnh hưởng to lớn, khiến mọi người tin tưởng và làm theo.

Ngành truyền thông và quan hệ công chúng đóng góp không nhỏ vào sự hình thành nên hiến pháp – văn bản quan trọng nhất trong lịch sử nước Mỹ. Những người chủ trương lập chế độ

liên bang – ủng hộ hiến pháp – đã phải đấu tranh rất gay gắt với phe chống đối. Cuộc chiến của họ diễn ra trên khắp các mặt báo, trên những cuốn sổ tay và trên cả những cơ quan ngôn luận khác nhằm mục đích lôi kéo dư luận về phía mình. Để vận động cho việc thông qua bản Hiến pháp, các chính trị gia lãnh đạo như Alexander Hamilton, James Madison và John Jay đã đoàn kết lại với nhau; dưới bút danh Publius, họ đã viết 85 lá thư gửi cho các tờ báo hàng đầu thời bấy giờ. Những lá thư này sau đó trở thành văn kiện liên bang. Ngày nay, những lá thư này được lưu giữ trong cuốn *The Federalist Papers* và vẫn được sử dụng để làm minh chứng cho quá trình hình thành và phát triển của Hiến pháp Hoa Kỳ.

Có thể nói, hoạt động PR trong giai đoạn này chủ yếu phục vụ cho các mục đích chính trị hơn là mục đích kinh tế.

### **2.3.3. Giai đoạn 1800-1899**

#### **2.3.3.1. Trong lĩnh vực chính trị**

Bước sang thế kỷ 19, việc thực hành truyền thông tiếp tục phát triển mạnh mẽ và đạt được nhiều kết quả vượt bậc. Trong số đó, phải kể đến sự xuất hiện của những phát ngôn viên – tiền đề của quan hệ công chúng hiện đại. Dẫn chứng tiêu biểu nhất là hai phát ngôn viên lừng danh Amos Kendall và Phineas T. Barnum.

Năm 1829, Tổng thống Andrew Jackson đã chọn nhà văn kiêm biên tập viên Kendall làm quản lý cho mình. Trong vòng vài tuần, Kendall đã trở thành thành viên trong Hội đồng Nội các Old Hickory và dĩ nhiên, ông cũng là trợ lý quan trọng nhất của Tổng thống. Công việc của Kendall là thực hiện công tác truyền thông và quan hệ công chúng cho Nhà Trắng. Ông viết những bài phát biểu, những bài báo, những thông điệp để công bố với toàn thể dân chúng. Ông còn thực hiện các cuộc thăm dò dư luận, và được xem là người biết tất cả thông tin trước khi thông tin đó được tung ra. Tuy Kendall được biết đến như một thư ký đáng tin cậy nhất của Tổng thống, nhưng trách nhiệm và vai trò thật sự của ông không chỉ có vậy. Một trong số những thành tựu lớn nhất của Kendall dưới thời Jackson là phát triển tờ *Globe* – tờ báo của chính phủ. Mặc dù vào thời điểm đó, việc chính phủ tự phát hành một tờ báo là khá bất thường. Tuy nhiên, Kendall khéo léo sắp xếp lại các quy trình thực hiện để tăng tính hiệu quả của tờ báo. Kendall đã tự tay chấp bút các bài viết về Jackson, giao nó cho một tờ báo địa phương để thực hiện việc phát hành, sau đó, ông biên tập lại để đăng trên tờ *Globe* nhằm đánh giá mức độ tín nhiệm của dân chúng đối với Jackson.

Các kỹ thuật PR đóng vai trò rất quan trọng trong giai đoạn “bình minh” của bộ máy chính trị. Vào những năm 1850, hầu hết các tổ chức của Anh đã sử dụng kỹ thuật phỏng vấn cho mục đích tập hợp những thông tin cần thiết về thái độ chính trị. Việc khảo sát sự quan tâm của một nhóm người là sự kiện khai màn, đánh dấu cho giai đoạn PR được sử dụng trong các cuộc bầu cử. Từ những dữ liệu thu thập được, các chuyên viên về truyền thông bắt đầu tổng hợp nhằm mục đích xây dựng kế hoạch chiến lược và tuyên truyền. Rõ ràng, PR được sử dụng như một công cụ hữu hiệu trong các chiến dịch vận động chính trị nhằm mục đích thuyết phục cử tri. Năm 1888, Harrison và Cleveland đã rất chú trọng đến công cụ này trong cuộc đua tranh vào chức tổng thống. Họ đã sử dụng rất nhiều công cụ PR khác nhau như: tin tức báo chí, kỷ yếu, tờ rơi cho đến hình thành một chiến dịch truyền thông trên diện rộng đầu tiên ngay trong năm bầu cử đó. Đến năm 1906, chiến dịch vận động chính trị bắt đầu phát triển ngày càng phức tạp hơn thông qua cuộc đua giữa Bryan và McKinley. Trong suốt quá trình tìm kiếm và vận động cử tri, cả Đảng Cộng hòa và Đảng Dân chủ đều thiết lập các trung tâm chiến lược và tiến hành chiến dịch tuyên truyền trên khắp cả nước. Không những thế, cả hai bên còn ra sức đào tạo các nhân viên phục vụ chiến dịch và sử dụng các công cụ truyền thông khác nhau nhằm tập hợp ý kiến công chúng một cách rộng rãi.

#### **2.3.3.2. Trong lĩnh vực kinh tế**

Giữa thế kỷ 19 xuất hiện một nhân vật được xem là một trong những nhà quan hệ công chúng hàng đầu mọi thời đại, mặc dù nhân vật này cũng gây ra không ít tranh cãi, đó là P. T. Barnum. Barnum đã cống hiến cả cuộc đời mình cho việc thành lập đoàn xiếc Barnum, đoàn

xiếc Bailey và bảo tàng Mỹ, nhưng người đời chỉ xem ông như một kẻ hám lợi với quan điểm “Công chúng chỉ là những kẻ ngốc”. Tuy nhiên, cũng có một số người ủng hộ Barnum. Họ cho rằng dù có phạm sai lầm, ông vẫn nên được tôn trọng vì những đóng góp của ông cho ngành truyền thông. Thực tế, Barnum đã đóng góp một phần không nhỏ vào các kỹ thuật mang tính ứng dụng cao của truyền thông, thông qua việc sử dụng truyền thông để quảng bá cho hoạt động kinh doanh bảo tàng và rạp xiếc của mình. Barnum còn được biết đến như một bậc thầy khuyến mãi, biện pháp này giúp bảo tàng và các đoàn xiếc của ông lúc nào cũng đông khán giả. Ông còn mang đến những tiết mục sáng tạo và gây ấn tượng cho khán giả. Chẳng hạn như, ông thông báo rằng viện bảo tàng của ông sẽ xuất hiện một người phụ nữ 161 tuổi, đã từng là y tá cho Tổng thống Washington. Để thực hiện điều này, ông đã hóa trang một bà già và làm một giấy chứng sinh giả. Bên cạnh đó, Barnum cũng nổi tiếng vì dám tổ chức những sự kiện “không giống ai” thời bấy giờ, ví dụ như ông đã đứng ra tổ chức một lễ cưới cho một phụ nữ béo và một người đàn ông gầy, hay phát báo miễn phí để lôi kéo khách hàng. Ngày nay, mặc dù bị một số người chế giễu, nhưng những kỹ thuật của Barnum vẫn được sử dụng rộng rãi. Tuy nhiên, vì lo ngại về sự thiếu trung thực và sự hám lợi trong ngành truyền thông, nên các chuyên gia không ủng hộ những hành động dựa trên tư tưởng của P. T. Barnum, cho dù nó có tuyệt vời đến đâu đi chăng nữa.

Sự phát triển của ngành công nghiệp vào những năm 1800 cũng đóng góp một phần quan trọng vào những thay đổi trong lịch sử ngành PR. Những tiến bộ của ngành công nghiệp đã làm thay đổi và hiện đại hóa nhiều kỹ thuật và thủ thuật PR. Máy hơi nước và các phát minh khác như máy linô đã khiến cho báo chí trở thành một diễn đàn do những người làm PR thao túng. Mặc dù từ xa xưa những nhà kinh doanh đã biết sử dụng quảng cáo để bán sản phẩm và dịch vụ, nhưng họ không quan tâm nhiều đến các chức năng khác của PR. Mãi cho đến năm 1850, việc này mới được thể hiện công khai bởi William Henry Vanderbilt – ông chủ của đường sắt trung tâm New York. Ông cho rằng nếu không cung cấp dịch vụ tốt, công chúng sẽ chỉ trích. Trong khi đó, J. P. Morgan – một ông trùm khác của ngành đường sắt bày tỏ quan điểm “Tôi không nợ công chúng điều gì”. Nói cách khác, mặc dù PR đã tạo dựng được những ảnh hưởng tích cực nhưng vẫn chưa được công nhận chính thức trong thời kỳ lúc bấy giờ.

Mặc dù thế, trong những năm 1880, nhiều tập đoàn lớn đã nhận thức rằng về lâu dài họ nhất định phải tranh thủ sự giúp đỡ và ủng hộ của cả nhân viên và công chúng. Năm 1858, Công ty chuyên sản xuất sữa Borden, đã tạo một tiền lệ trong PR bằng cách phát hành một bản báo cáo tài chính cho các cổ đông. Đến năm 1883, Theodore N. Vail - Tổng Giám đốc của American Bell Telephone Company đã thực hiện một tiền lệ khác. Vail đã viết thư cho các giám đốc của các địa phương, yêu cầu họ kiểm tra lại dịch vụ và giá cả. Rõ ràng, những bức thư này có ý nghĩa vô cùng quan trọng bởi nó thể hiện sự quan tâm của công ty đối với người tiêu dùng cũng như giúp cải thiện mối quan hệ giữa công ty với công chúng. Vào năm 1877, Jay Gould đã mở “Thư viện văn học” cho công đoàn đường sắt Pacific nhằm mục đích thu hút nhập cư vào khu vực miền Tây. Năm 1888, công ty bảo hiểm Mutual Life đã thuê nhà tư vấn Charles J. Smith để viết thông cáo báo chí và các bài báo nhằm xây dựng hình ảnh cho doanh nghiệp. Đến năm 1889, Tập đoàn Westinghouse đã được thành lập dưới sự chỉ đạo của E. H. Heinrichs, đây được xem là phòng PR nội bộ đầu tiên của Mỹ.

Cũng trong giai đoạn này, truyền thông báo chí bắt đầu xuất hiện. Năm 1830 đánh dấu sự ra đời của những tờ báo nhỏ. Khi giá của một tờ báo chỉ tốn vài xu thì số lượng báo phát hành và bạn đọc tăng cao, điều này kéo theo giá quảng cáo tăng mạnh. Vì thế, các công ty/ tổ chức bắt đầu sử dụng báo chí như một công cụ để hoạt động PR. Trong đó, động thái đầu tiên là viết Thông cáo báo chí gửi đến các cơ quan báo chí.

## **2.3.4. Giai đoạn 1900-2000**

### ***2.3.4.1. Trong lĩnh vực chính trị***

Trong Thế chiến thứ nhất, Tổng thống Woodrow Wilson đã thành lập Ủy ban Creel dưới sự điều hành của nhà báo George Creel. Nhóm Creel được thành lập bởi những nhà báo uy tín, những học giả và những người đứng đầu đất nước. Dưới sự giám sát của Libery Loan, nhóm



Creel đã tạo được sự công hưởng trong việc huy động ý kiến của công chúng nhằm hỗ trợ và kích thích bán trái phiếu chiến tranh. Sau một thời gian hoạt động, nhóm đã đạt được những thành tích đáng nể. Không những phơi bày sự thật chiến tranh, nhóm còn thiết lập mối quan hệ tốt đẹp với công chúng. Tổng thống vô cùng ấn tượng trước sức mạnh tiềm năng của quan hệ công chúng, và ví nó như một vũ khí khuyến khích sự ủng hộ và đồng tình của người dân.

Trong Thế chiến thứ hai, PR được dùng để quảng bá cho nhiều sự kiện lớn. Vì lý do đó, Văn phòng Thông tin Chiến tranh (OWI) được thành lập nhằm truyền tải các thông điệp của chính quyền Mỹ đến công chúng trong và ngoài nước. Dưới sự chỉ đạo trực tiếp của cựu chiến binh Elmer Davis, OWI đã đặt nền móng cho việc lan truyền những thông điệp của các cơ quan tiếng nói Hoa Kỳ. Trong giai đoạn này, PR được dùng để bán trái phiếu chiến tranh, thúc đẩy sản xuất ở các doanh nghiệp và nhà máy, ủng hộ cho những nỗ lực chiến tranh của nước Mỹ. Với những bước tiến đạt được, lĩnh vực PR đã gặt hái nhiều thành công ngoài mong đợi.

#### ***2.3.4.2. Trong lĩnh vực kinh tế***

Cuộc Cách mạng Công nghiệp Mỹ đã tạo ra bước ngoặt quan trọng cho sự phát triển của ngành truyền thông. Trong thế kỷ 20, những nhà máy và cửa hàng nhỏ đóng góp phần lớn cho nền kinh tế và là tiền đề cho sự phát triển của các nhà máy đồ sộ hiện nay. Những ngôi làng nhỏ, vốn là trung tâm của việc giao thương và buôn bán, giờ đã vươn vai chuyển mình phát triển thành những thành phố lớn. Từ chỗ phương tiện giao thông lạc hậu và phương thức liên lạc hạn chế, nay đã phát triển thành hệ thống đường sắt và thông tin liên lạc trải dài khắp cả nước. Thời gian này, những doanh nghiệp lớn giành quyền kiểm soát thị trường, còn giới doanh nhân được xem như những ông hoàng. Một thực tế oái ăm mà những người trong ngành quan hệ công chúng phải chấp nhận, đó là chỉ khi có sự tổn thất về niềm tin trong kinh doanh thì ngành quan hệ công chúng chuyên nghiệp mới phát triển. Thật vậy, cuộc Đại suy thoái những năm 1930 đã khiến nền kinh tế và xã hội xảy ra nhiều biến động. Để khắc phục, các công ty tìm kiếm sự hỗ trợ của công chúng bằng cách kể những câu chuyện riêng của mình. Điều này dẫn đến việc các công ty lớn như Bendix, Borden, Eastman Kodak, Eli Lilly, Ford, General Motors, Standard Oil, US Steel thành lập bộ phận quan hệ công chúng trong công ty. Vai trò của quan hệ công chúng được thể hiện rõ thông qua việc giúp vực lại các doanh nghiệp trong cuộc khủng hoảng niềm tin và kéo doanh nghiệp về vị trí của nó.

Năm 1903, quan hệ công chúng đã trở thành một nghề độc lập khi Ivy Lee tiến hành tư vấn cho John D. Rockefeller về việc làm thế nào để thiết lập và xây dựng quan hệ với công chúng. Rockefeller được biết đến là người sở hữu các mỏ than khổng lồ và các tuyến đường sắt Pennsylvania. Tuy nhiên thời gian này, công ty của ông gặp khó khăn khi các thợ mỏ đình công và bị nghi ngờ có dính líu đến các vụ tai nạn đường sắt. Lee khuyên Rockefeller nên thường xuyên đến thăm các mỏ than đá và nói chuyện với các thợ mỏ. Vì vậy, Rockefeller đã dành thời gian lắng nghe những khiếu nại của các thợ mỏ, cải thiện điều kiện làm việc của họ, giúp đỡ gia đình họ, và vì thế ông dần chiếm được thiện cảm của các thợ mỏ. Đối với tai nạn đường sắt, Lee đã mời các phóng viên đến kiểm tra xác tàu và cung cấp thông tin sự thật. Việc công khai nhận lỗi đã giúp hãng đường sắt Pennsylvania nhận được sự ủng hộ bằng các bài viết tích cực trên các tờ báo.

Lee đã chuyên nghiệp hóa quan hệ công chúng bằng cách làm theo những nguyên tắc sau:

1. Nói sự thật;
2. Cung cấp sự thật chính xác và đầy đủ;
3. Giám đốc PR phải có vai trò trong đội ngũ quản lý và có khả năng ra quyết định.

Lee định nghĩa quan hệ công chúng như sau: “Quan hệ công chúng là mối quan hệ thực tế giữa công ty với quần chúng và mối quan hệ đó đòi hỏi thực tế hơn là nói suông. Công ty phải hành động bằng cách làm những việc tốt”.

Sau đó, quan hệ công chúng tiếp tục phát triển và dần tiến tới mức độ chuyên nghiệp. Năm 1918, Edward Bernays khuyên Tổng thống Tiệp Khắc nên công bố độc lập vào ngày Thứ Hai

hơn là ngày Chủ Nhật, nhằm mục đích khai thác tối đa tin tức từ báo chí. Năm 1923, Bernays đã xuất bản cuốn sách *Kết tinh ý kiến quần chúng*, trong đó ông thiết lập một số nguyên tắc cơ bản của PR.

Ngoài ra, Bernays và Lee còn cho rằng các tập đoàn nên học cách chấp nhận trách nhiệm xã hội. Trong đó, Bernays nhấn mạnh trách nhiệm xã hội là sự từ chối, không chấp nhận những khách hàng vô đạo đức. Ông nêu rõ mỗi doanh nghiệp có rất nhiều cộng đồng và mỗi cộng đồng cần phải được quan tâm chu đáo. Ông khuyên các chuyên gia PR nên tìm kiếm các nhà lãnh đạo nhóm và những nhân vật được xem là chủ chốt trong truyền thông (như các nhà lãnh đạo ý kiến) để hỗ trợ cho việc truyền đạt ý tưởng đến các thành viên khác.

Các khái niệm khác của Bernays bao gồm:

- 1. Quan hệ công chúng là một dịch vụ công cộng.
- 2. Quan hệ công chúng sẽ thúc đẩy những ý tưởng mới và sự tiến bộ.
- 3. Quan hệ công chúng cần phải xây dựng sự tin tưởng nơi cộng đồng.

Bernays đã áp dụng ý tưởng của mình vào thực tế khi ông tư vấn cho khách hàng là công ty Procter & Gamble và công ty Columbian Rope. Công ty Procter & Gamble gặp một số trở ngại trong khi phát quảng cáo trên radio, vì đa số người Mỹ gốc Phi không hài lòng với nội dung của quảng cáo này. Bernays đã giúp P&G giải quyết khó khăn bằng cách thực hiện một loạt các cải cách như sau:

- a. Ông đã thay đổi mẫu quảng cáo.
- b. Ông đề nghị công ty cung cấp công ăn việc làm cho người Mỹ gốc Phi.
- c. Ông mời họ đến tham quan các nhà máy.
- d. Ông đăng hình và viết bài về các nhân viên người Mỹ gốc Phi trong các bản tin của công ty.

Trong khi đó, công ty Columbia Rope gặp sự cố với một bức hình chống lại công đoàn. Để giải quyết sự cố trên, Bernays đã thực hiện các bước sau:

- a. Ông đã sản xuất một chương trình radio đề cao công đoàn và các nhà quản lý.
- b. Ông đã thuyết phục công ty thương lượng với công đoàn.
- c. Ông mời các nhà báo tham gia tour tham quan nhà máy.
- d. Ông đã thuyết phục công ty tài trợ cho một chương trình hướng nghiệp.

Rõ ràng, với những chiến lược thông minh và kết quả đạt được đáng ngưỡng mộ, Edward Bernays hoàn toàn xứng đáng với danh hiệu cha đẻ của PR. Trong khi đó, cố vấn quan hệ công chúng đầu tiên không ai khác ngoài Ivy Lee.

**Bảng 2.1. Quan điểm về quan hệ công chúng**

Ivy Ledbetter Lee (1877-1934)	<p>Cuốn <i>Tuyên bố các nguyên tắc của Lee</i> (1906) đã thiết lập một nền tảng đạo đức cho việc thực hành PR. Ông nhấn mạnh các doanh nghiệp phải trình bày thông tin một cách trung thực, chính xác và mạnh mẽ. Không những thế, ông còn thường xuyên xem xét quan điểm của khách hàng và cho rằng không phải lúc nào quan điểm của họ cũng đúng. Khách hàng của ông bao gồm:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• General Mills</li><li>• Harry Bruno và Hãng không</li><li>• Charles Lindbergh</li><li>• Rockefeller</li></ul> <p>• German Dye Trust &amp; Adolph Hitler: Ông được thuê để giúp đối phó với luồng ý kiến phản đối Đức đang phát triển tại Hoa Kỳ. Vì thế, ông bị xem là một cảm tình viên của Đức Quốc xã và mang tiếng là đại lý báo chí của Hitler cho đến chết.</p>

<b>Edward L. Bernays (1891-1995)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Là cháu trai của Sigmund Freud</li> <li>• Sử dụng cụm từ “luật sư Quan hệ công chúng”</li> <li>• Ông và vợ Doris Fleischman trở thành “cặp đôi quyền lực” đầu tiên của PR.</li> <li>• Tạp chí Life gọi ông là một trong 100 người Mỹ có ảnh hưởng nhất của thế kỷ 20.</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Thiết kế các phương pháp tiếp cận có hệ thống cho một chiến dịch Quan hệ công chúng, bao gồm các bước: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Xác định mục tiêu</li> <li>- Nghiên cứu</li> <li>- Sửa đổi mục tiêu</li> <li>- Xác định chiến lược</li> <li>- Thiết lập phương pháp tiếp cận</li> <li>- Xây dựng ngân sách</li> </ul> </li> </ul>
<b>Arthur W. Page</b>	<p>Những năm 30 của thế kỷ 20, Arthur W. Page trở thành Phó Chủ tịch Quan hệ công chúng đầu tiên của AT&amp;T, và được xem là nhân vật huyền thoại trong lĩnh vực Quan hệ công chúng khi giúp AT&amp;T duy trì hình ảnh của một doanh nghiệp uy tín, đáp ứng nhu cầu xã hội. Trong quá trình làm việc, Arthur đã xác định năm nguyên tắc PR có mối liên quan chặt chẽ với nhau đem lại thành công cho một công ty:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Để quản lý tốt, cần phân tích mối quan hệ tổng thể với công chúng.</li> <li>2. Thiết lập một hệ thống thông tin về chính sách chung và tình hình của công ty đến toàn thể nhân viên.</li> <li>3. Hướng dẫn cho nhân viên (những người đang trực tiếp tiếp xúc với công chúng) các kiến thức cần thiết, hợp lý và lịch sự với công chúng.</li> <li>4. Thiết lập một hệ thống mạng lưới nhân viên, các vấn đề về nhân sự và phê bình thông qua các tổ chức quản lý.</li> <li>5. Đảm bảo sự chính xác về tin tức với công chúng về cổ phiếu của công ty.</li> </ol>

### 2.3.5 Giai đoạn từ 2001 đến nay

Đến thế kỷ 21, PR được đánh giá là một trong những ngành nghề lớn trên thế giới. Từ giữa năm 1970, có một sự thay đổi trong vai trò và giá trị của PR, dẫn đến sự phát triển của các hình thức truyền thông. Rất nhiều lời giải thích đã được đưa ra nhằm làm sáng tỏ sự phát triển mạnh mẽ của các hoạt động PR. Đa số những người hoạt động trong ngành công nghiệp này đều cho rằng suy thoái kinh tế vào cuối những năm 1970 là một bước ngoặt lớn. Bởi vì kể từ thời điểm này, các công ty bắt đầu quan tâm đến việc cắt giảm chi phí kinh doanh, các nhà quản lý của các công ty xem ngân sách tiếp thị là một “cuộc tấn công đầu tiên” và chi phí tiếp thị được xem là “xa xỉ”, tốn kém chứ không phải là một sự đầu tư cần thiết và đúng đắn. Do vậy, nhiều nhà quản lý cho rằng sẽ thích hợp hơn để duy trì một ngân sách tiếp thị thông thường trong PR.

Một trong những lý do chính đóng góp cho sự phổ biến và phát triển của PR là tiết kiệm chi phí cho doanh nghiệp. Sự phức tạp trong thế giới kinh doanh đòi hỏi truyền thông phải hiệu quả để có thể truyền đạt thông điệp thương mại và thông điệp của công ty đến với công chúng. Không những thế, sự phát triển chóng mặt của một số lĩnh vực kinh doanh mới như công nghệ thông tin, dịch vụ tài chính, du lịch và giải trí, đã khiến các giám đốc marketing xem PR như một công cụ truyền thông. Bên cạnh đó, các nhà quản lý còn đánh giá cao tầm quan trọng của việc thiết lập và duy trì “mối quan hệ rộng lớn với người dân và các nhóm”. Tất nhiên, PR luôn được xem là công cụ đầu tiên và quan trọng nhất để thiết lập, củng cố và duy trì các mối quan hệ cùng có lợi giữa công ty với các nhóm công chúng khác nhau. Vì những lý do trên, quan hệ công chúng được xem như một công cụ của truyền thông tiếp thị, đặc biệt tại các công ty/tập đoàn.

Bước sang thế kỉ 21, vấn đề nhận thức đối với các tập đoàn và những nhà lãnh đạo đã được cải thiện đáng kể. Những cuộc thăm dò dư luận cho thấy, từ sau Thế chiến thứ hai, việc kinh doanh đã được xã hội xem trọng hơn, mọi người bắt đầu trở lại làm việc, hoạt động kinh doanh của các doanh nghiệp được phục hồi. Ngày nay, tất cả các công ty đều có thể nhận biết mối quan hệ với nhóm công chúng nào có tầm ảnh hưởng và phù hợp nhất với mục tiêu kinh doanh của họ. Vì thế, các nhà lãnh đạo doanh nghiệp thông minh vẫn luôn tìm kiếm các ứng viên PR, đào tạo họ thành các chuyên gia PR trong việc đối phó, thương lượng với khách hàng của công ty.

Điều đặc biệt nhất của PR trong giai đoạn này là Truyền thông mạng xã hội cho phép các công ty mở rộng cửa và thiết lập một kênh truyền thông minh bạch, độc lập và chân thành hơn với khách hàng. PR trong thế kỷ 21 đã chuyển dịch từ mối quan hệ với công chúng sang mối quan hệ với các cá nhân. Vì vậy, các công ty dần thay đổi cách quan hệ và thái độ đối với khách hàng. Đây là tiền đề để hình thành một kênh truyền thông mới được gọi là truyền thông xã hội. Trong truyền thông xã hội, người dùng tự viết nội dung và chia sẻ chúng trên Internet thông qua các công cụ 2.0. Kênh truyền thông này còn cho phép các công ty thiết lập kênh đối thoại cá nhân, công khai và chính xác hơn. Ngoài ra, các phương tiện truyền thông xã hội cũng có thể giúp công ty đạt được các mục tiêu trên vì công cụ này vốn dĩ là một cơ chế truyền thông đối thoại, chứ không phải là chương trình phát sóng như các phương tiện truyền thông truyền thống, thư trực tiếp hay tài trợ. Tóm lại, trong sự chuyển đổi cơ cấu tổ chức, nhiệm vụ của PR là phải hỗ trợ, cung cấp và nâng cao giá trị của doanh nghiệp.

Tiếp theo đó là những thay đổi trong định nghĩa của phương tiện truyền thông: Hơn 72.000 việc làm liên quan đến lĩnh vực phương tiện truyền thông truyền thống đã bị cắt giảm tại Mỹ từ tháng 6 năm 2000 đến tháng 12 năm 2006. Tờ báo *The San Francisco Chronicle* gần đây cho biết họ đã giảm doanh thu 1 triệu USD/tuần, và buộc phải sa thải một số phóng viên và biên tập viên tài năng. Không chỉ tin tức mà quảng cáo và các loại hình kinh doanh khác cũng đang chuyển sang hình thức trực tuyến. Đầu năm 2014, theo Consider Dow Jones - nhà phát hành tờ báo *The Wall Street Journal*, sự sụt giảm trong doanh thu quảng cáo báo in được bù đắp lại nhờ vào các nguồn thu trực tuyến tăng, chẳng hạn như nhờ vào việc phân phối nội dung thông qua Factiva và MarketWatch - một mô hình mới chỉ có trên web. Yahoo News là trang web điểm tin số một, Google News là số hai, cả hai trang chuyển tải hơn 20.000 tin tức một ngày. Yahoo chỉ thuê một số ít các biên tập viên trong khi Google không cần bởi tất cả các tin tức của Google được chọn theo thuật toán. Theo một báo cáo của McKinsey gần đây, một người tiêu dùng điển hình dựa trên 16 nguồn tin tức trực tuyến khác nhau để thu thập tin tức trong một ngày. Nhiều người dành từ một đến hai giờ mỗi ngày lướt các web tin tức. Trong quý ba của năm 2006, 12 blog đã có mặt trong bảng xếp hạng 100 trang web được truy cập như nguồn tin tức hàng đầu. Theo Technorati, trong quý bốn - chỉ vài tháng sau đó - đã có 22 blog có mặt trong bảng xếp hạng 100 trang tin tức hàng đầu. Số lượng blog đã tăng gấp đôi chỉ trong một quý (William). Đó là một số những thay đổi lớn về mặt "phương tiện truyền thông".

Bây giờ hãy cùng xem xét những thay đổi trong ý nghĩa của cụm từ "thiết lập quan hệ". Như đã đề cập, con người hiện nay đang "đói" thông tin hơn bao giờ hết. Các trang web đã biến những bài thuyết trình vốn dĩ một chiều thành một cuộc trò chuyện tương tác. Những công cụ như LinkedIn, Facebook và MySpace giúp các công ty thành lập trang web trực tuyến để liên kết với đối tượng khách hàng cũng như toàn bộ nhân viên trong công ty. Theo nghiên cứu gần đây nhất của Rainie (2005) (William), khoảng 57 triệu blog được giám sát hàng ngày và mỗi ngày hơn một phần tư người sử dụng Internet đọc và lướt blog. Với sự ảnh hưởng nhanh chóng của loại hình báo chí này, ngày càng nhiều người hoạt động trong lĩnh vực PR mở rộng phạm vi hoạt động của mình sang blog, họ dùng blog để tìm kiếm thông tin và để hoạch định chiến lược. Trong nhiều trường hợp, chuyên viên PR cũng tự tạo blog cho khách hàng của mình. Có nhiều nhà hoạch định chiến lược bỏ ra nhiều giờ để nghiên cứu blog nhằm xác định những vấn đề đang nổi cộm trong thế giới trực tuyến.

Việc vận hành các chiến dịch quan hệ công chúng đóng vai trò quan trọng trong việc xây dựng một hình ảnh tích cực của công ty trong mắt khách hàng. Tuy nhiên, các phương thức truyền thống hỗ trợ việc thực hiện một chiến dịch như vậy đang dần trở nên lỗi thời. Vì vậy, các doanh nghiệp cần thiết phải nâng cấp cho các chiến dịch quan hệ công chúng ở thế kỷ 21 bằng cách sử dụng các phương thức và công cụ mới, bao gồm các blog và các phương tiện truyền thông xã hội. Các doanh nghiệp và cá nhân ngày càng nhận rõ giá trị của các phương tiện truyền thông xã hội trực tuyến trong việc kết nối thương mại hay tìm kiếm cơ hội việc làm. Thậm chí, giờ đây đã xuất hiện những công ty xây dựng thương hiệu, quản lý danh tiếng và mạng lưới kinh doanh chuyên nghiệp trên mạng. Cách kết nối chuyên nghiệp "truyền thống" không mất đi, chỉ là nó đang hòa nhập với các công nghệ mới nhất.

## 2.4. Đào tạo ngành Quan hệ công chúng

Sự phát triển của quan hệ công chúng trong thực tiễn đã kéo theo nhu cầu đào tạo ngành quan hệ công chúng. Năm 1951, có 12 trường đã đưa môn *Quan hệ công chúng* vào chương trình giảng dạy chính. Ngày nay, có đến hơn 200 trường Báo chí & Truyền thông và gần 300 các trường khác nhau đào tạo ít nhất một khóa về quan hệ công chúng trong chương trình giảng dạy. (F. Seitel)

Năm 1999, Ủy ban về Giáo dục Quan hệ công chúng đã thực hiện công trình nghiên cứu về giáo dục quan hệ công chúng theo đơn đặt hàng của Hiệp hội Quan hệ công chúng Hoa Kỳ. Đây là một trong những công trình nghiên cứu nổi tiếng nhất trong lĩnh vực này. Theo đó, ủy ban đã đề xuất bổ sung môn *Quan hệ công chúng* – một môn học không thuộc các môn truyền thống, nhưng lại đóng vai trò then chốt trong việc xây dựng các mối quan hệ, các khuynh hướng mang tính xã hội, các vấn đề toàn cầu và đa văn hóa – vào trong quá trình giảng dạy kiến thức.

Trên thực tế, quan hệ công chúng là một yếu tố không thể thiếu trong công việc cũng như trong cuộc sống hàng ngày, trong hoạt động của hầu hết các tổ chức – từ công ty cho đến nhà thờ, từ chính phủ cho đến trường học. Do đó, các sinh viên ngành kinh doanh nên xem quan hệ công chúng như là nền tảng của sự thực hành, và có các định hướng thực tế trước khi bước vào môi trường kinh doanh, hợp tác.

Tương tự như trong lĩnh vực báo chí, hơn 70% tờ báo và bản tin được phát hành ra công chúng mỗi ngày. Để đạt được hiệu quả cao trong công việc, các nhà báo nên xác định công chúng nào có liên quan và ảnh hưởng đến bài báo đó. Ngày nay, các cuộc tranh luận ý kiến vẫn còn diễn ra xung quanh vấn đề nên đưa môn *Quan hệ công chúng* vào giảng dạy ở trường kinh doanh hay báo chí. Câu trả lời tốt nhất là nên đưa các khóa đào tạo về quan hệ công chúng vào cả hai trường này. (F. Seitel)

Ở một số nơi, việc giáo dục quan hệ công chúng đã được nâng lên thành ngành học cao cấp. Rõ ràng, sự phát triển của PR góp phần đa dạng hóa nền giáo dục, làm cho môn Quan hệ công chúng được chấp nhận và tôn trọng hơn trong xã hội hiện đại.

### Tóm tắt

Mặc dù xuất hiện cách đây hàng nghìn năm, nhưng quan hệ công chúng chỉ thực sự phát triển gần đây và được xem là một “hiện tượng” trong thế kỷ 20. Trên thực tế, có nhiều yếu tố ảnh hưởng đến quá trình hình thành và phát triển của ngành PR, nhưng phải kể đến năm yếu tố chính. Đó là: sự phát triển của các công ty quy mô lớn; sự tiên tiến của truyền thông cùng với nhu cầu nâng cao nhận thức về công chúng; sự gia tăng những thay đổi, xung đột và mâu thuẫn xã hội; sự phát triển quyền lực của truyền thông toàn cầu, ý kiến công chúng, và chế độ dân chủ; cuối cùng là sự thống trị của Internet trên toàn thế giới.

Nếu như trong thời kỳ cổ đại, quan hệ công chúng được sử dụng chủ yếu trong lĩnh vực chính trị; thì trong những thế kỷ gần đây, ngành PR được ứng dụng trong mọi lĩnh vực, đặc biệt là lĩnh vực kinh tế. Một trong những lý do quan trọng khiến nhiều doanh nghiệp tin dùng PR trong lĩnh vực kinh tế đó là độ tin cậy cao và tiết kiệm chi phí. PR cũng được xem là công cụ thiết yếu để doanh nghiệp/tổ chức thiết lập, củng cố và duy trì mối quan hệ các bên cùng có lợi với công chúng. Xuất phát từ những lợi ích đó, hiện nay nhu cầu đào tạo ngành quan hệ công chúng đang ngày càng tăng.

# Chương 3. LUẬT PHÁP VÀ ĐẠO ĐỨC TRONG PR

## 3.1. Giới thiệu

Chương này nhằm làm rõ mối quan hệ giữa luật pháp với PR, vai trò của pháp luật trong PR và ngược lại. Đồng thời, chương này còn khái quát những mối quan tâm chính về pháp lý của các chuyên gia PR hiện nay như: Luật công bố thông tin, Luật về quyền riêng tư... Bên cạnh luật pháp, đạo đức cũng là vấn đề mà một chuyên viên PR cần nắm vững trong các hoạt động của mình. Thực tế, mọi hoạt động của ngành quan hệ công chúng đều phải đáp ứng hai điều kiện, đầu tiên là phải nói sự thật; thứ hai đó là hoạt động PR phải dựa trên nền tảng “làm những việc đúng đắn”, hay nói cách khác là hành động có đạo đức nhằm đạt được sự tín nhiệm từ phía công chúng. Thế kỷ 21 là thế kỷ chứng kiến nhiều vụ việc bê bối nhức nhối liên quan đến vấn đề đạo đức trong hầu hết các lĩnh vực, từ chính trị đến tôn giáo, từ thương mại đến thể thao...

Do đó, mục tiêu của chương Ba nhằm trang bị cho chuyên viên PR những kiến thức cần thiết về một số nguồn luật liên quan đến hoạt động PR và những vấn đề đạo đức nảy sinh trong quá trình hoạt động PR.

## 3.2. Luật pháp trong hoạt động PR

### 3.2.1. Môi trường luật pháp trong hoạt động PR

Vấn đề luật pháp trong quan hệ công chúng khá rộng và ngày càng trở nên phức tạp hơn bởi sự xuất hiện của các phương tiện truyền thông mới như các trang mạng xã hội. Theo bộ tiêu chuẩn quy định về đạo đức cho các chuyên gia quan hệ công chúng của Hiệp hội PR Mỹ (PRSA) (prsa.org), việc thực hiện các giá trị cốt lõi như bảo vệ và thúc đẩy tự do thông tin, đảm bảo sự chính xác và trung thực, thực hiện truyền thông mở, bảo vệ những thông tin mật và riêng tư, thúc đẩy sự cạnh tranh lành mạnh và công bằng giữa các chuyên gia, tránh xung đột lợi ích và củng cố niềm tin của công chúng trong các ngành nghề là cách giúp các chuyên gia PR tránh các rắc rối pháp lý phát sinh từ quan hệ công chúng.

Quả thực, có rất nhiều vấn đề đặt ra khi nói đến quan hệ công chúng và pháp luật. Mỗi ngày trôi qua lại có thêm nhiều quy định và nguyên tắc mới mà chúng ta chưa thể kịp thời cập nhật ngay được. Vì vậy, mỗi chuyên gia PR cần nắm rõ các nguồn luật có liên quan trực tiếp và gián tiếp đến tổ chức cũng như ngành nghề của họ.

- Những người hoạt động trong bệnh viện phải có hiểu biết về phương pháp quản lý và các yêu cầu trong việc chăm sóc sức khỏe.
- Những người tham gia vào tổ chức phi lợi nhuận nên am hiểu các nguồn luật quy định giữa bên cho và bên nhận.
- Những người tham gia vào các tổ chức giáo dục cần phải hiểu các chính sách về quyền riêng tư của học viên và nghĩa vụ, quyền lợi tương ứng với năng lực.
- Những người làm trong ngành công nghiệp hóa chất, công nghệ thông tin, ngân hàng, thể thao... nên hiểu rõ những nguồn luật phù hợp với lĩnh vực cụ thể đó.

Tuy nhiên hiện nay, việc đảm bảo sự tự do ngôn luận thật sự không dễ dàng. Có rất nhiều câu hỏi được đặt ra xung quanh vấn đề: *Đâu là điểm bắt đầu quyền tự do của người này và kết thúc quyền của người khác? hay Tự do ngôn luận bao nhiêu thì phù hợp trong mọi tình huống?* Đây đều là những vấn đề nan giải trong việc nghiên cứu mối liên hệ giữa các nguyên tắc quan hệ công chúng với pháp luật. Xét trên quan điểm pháp luật, khi dính líu tới tòa án, một tổ chức có nên giấu các điều sai trái và vi phạm của mình càng nhiều càng tốt để tòa án khó có cơ hội kết tội tổ chức đó hay không? Thật vậy, từ trước đến nay đa số các luật sư đều khuyên khách hàng của mình chỉ nên làm hai điều, đó là “Không nói gì cả, và nói thật cân nhắc, thận trọng!” Trong

khi đó, PR lại cho rằng các tổ chức nên công khai thừa nhận khuyết điểm cũng như sai phạm của mình, đặc biệt khi uy tín và độ tin nhiệm của tổ chức đó bị giảm sút nghiêm trọng. Một ví dụ tiêu biểu để minh họa cho quan điểm của PR là vào mùa hè năm 2003, khi ngôi sao NBA Kobe Bryant bị cáo buộc tội cưỡng hiếp một phụ nữ tại một khách sạn ở Colorado. Ngay lập tức, Bryant liền tổ chức một buổi họp báo với sự tham gia của vợ ông, để thừa nhận ông đã phạm sai lầm nhưng phủ nhận trách nhiệm. (Một năm sau, tội danh cưỡng hiếp của ông đã bị bác bỏ, và vụ kiện dần lắng xuống.) (Wilcox, D và Cameron G, 2006)

Cần chú ý rằng pháp luật và đạo đức cũng có sự tương quan với nhau. Bộ luật về những tiêu chuẩn chuyên môn của Hội Quan hệ công chúng Hoa Kỳ ghi rõ có nhiều hoạt động vừa không đúng đạo đức vừa trái pháp luật. Tuy nhiên, có những trường hợp hoàn toàn hợp pháp nhưng lại vi phạm đạo đức và một số trường hợp phi pháp nhưng lại có đạo đức. Vì vậy, để nắm vững tình hình cụ thể và quyết định lựa chọn phương án nào đòi hỏi phải phân tích cả mặt pháp lý và mặt đạo đức.

Chúng ta sẽ bàn về một số vấn đề pháp luật phổ biến nhất liên quan đến quan hệ công chúng trong phần tiếp theo.

### **3.2.2. Các khía cạnh pháp luật liên quan**

#### **3.2.2.1. Bôi nhọ và xúc phạm**

Để bảo vệ quyền riêng tư của cá nhân, tổ chức trước sự bôi mọc, chơi xấu của nhà báo, các nhà hoạt động truyền thông hay các phương tiện truyền thông, pháp luật đã ban hành đạo luật cấm xúc phạm. Sự xúc phạm là vu khống, bôi nhọ nhằm làm tổn hại uy tín, danh dự của người khác. Xúc phạm là việc đưa ra những tuyên bố sai sự thật bằng văn bản hay bằng lời nói về tư cách hay việc làm của một người khác làm người đó bị tổn hại về tinh thần và vật chất. Xúc phạm cũng có thể là một đoạn văn viết sai sự thật về một cá nhân hay đoàn thể nào đó được truyền bá rộng rãi trên các phương tiện truyền thông.

Để chứng minh mình bị xúc phạm, nguyên đơn phải cho tòa án thấy rõ bốn điểm sau:

1. Những điều người ta gán ghép cho mình, được truyền tải trên các phương tiện thông tin đại chúng đều sai sự thật, có ý đồ bôi nhọ.
2. Bị nêu đích danh hay có những đặc điểm mà mọi người dễ nhận ra mình.
3. Bản thân bị tổn hại về danh dự, uy tín, tinh thần, tiền bạc, tiền đồ...
4. Người đưa ra phát biểu có ý đồ xấu.

Theo lời khuyên của Don Sneed, Tim Wulfemeyer và Harry Stonecipher (Wilcox, D và Cameron G, 2006) trong một bài nghiên cứu về quan hệ công chúng, để tránh dính vào các vụ kiện xúc phạm, chuyên viên PR cần lưu ý:

- Không nên đưa ra những lời phát biểu suông mà cần được hỗ trợ bởi những sự kiện, bằng chứng đi kèm theo nó.
- Cần phải ghi âm hoặc ghi lại bằng văn bản khi đưa ra lời phát biểu.
- Cần phải cẩn trọng trong việc sử dụng ngôn ngữ để diễn đạt ý kiến, nên xem xét liệu từ ngữ mình dùng có khả năng bị sử dụng ngược lại để kiện tụng hay không?

Một vài vụ kiện điển hình về sự bôi nhọ, xúc phạm:

Tờ *Washington Post* ban đầu đã thua một vụ kiện 2 triệu đô-la sau khi bồi thẩm đoàn liên bang xử tờ báo này tội bôi nhọ William P. Tavoulareas (Wilcox, D và Cameron G, 2006) khi tuyên bố ông này dùng địa vị chủ tịch công ty Mobil Oil để xúc tiến cho sự nghiệp kinh doanh tàu biển của con trai mình. Năm sau, tòa án liên bang đã lật ngược bản án chống lại tờ *Post*, vì bài báo được xét là không chứa “dấu hiệu lừa dối hay không quan tâm tới sự thật”. Sau này Tòa án Tối cao đã chứng thực quyết định ủng hộ tờ *Post*.

Trong một vụ kiện nổi tiếng khác, tướng Ariel Sharon của Israel đã khởi kiện chống lại tạp chí *Time* đòi 50 triệu đô-la cho sự bôi nhọ danh dự. Một lần nữa, ban bồi thẩm đã chỉ trích tạp chí *Time* về việc làm báo bất cẩn khi đưa tin về vai trò của ông Sharon trong một cuộc tàn sát ở trại tị nạn của người Palestine. Tuy nhiên, vụ kiện này cũng kết thúc mà không có bản án với tội bôi nhọ dành cho tạp chí *Time*.

Năm 1996, Richard A. Jewell, nhân viên an ninh ở Atlanta đã kiện *Hãng tin NBC* và *Atlanta Journal-Constitution* vì đưa tin anh là kẻ tình nghi hàng đầu trong vụ đánh bom Thế vận hội Atlanta làm hai người thiệt mạng. Bài báo đã gây ra sự quá khích trong giới truyền thông, làm phá vỡ cuộc sống của Jewell và làm ô uế danh dự của anh. Jewell đã được chứng minh không liên quan đến vụ đánh bom và nhận được bồi thường từ những người tung tin thất thiệt, đẩy lùi một vụ kiện về việc bôi nhọ.

Những người làm PR cần phải lường trước những tình huống dễ gây ra rắc rối, như sự bôi nhọ và vu khống. Vì vậy khi bắt tay sáng tác, viết, và biên tập ấn phẩm nội bộ hay bản tin trực tuyến, nhân viên quan hệ công chúng phải thật cẩn thận trong từng câu chữ để không làm mất danh dự các đồng nghiệp hay những người khác trong bài viết. Sự cẩn thận là nguyên tắc hàng đầu khi các chuyên gia PR đại diện cho những tổ chức của họ phát biểu với phương tiện truyền thông.

Dưới đây là một số ví dụ tiêu biểu cho nhóm những từ ngữ xúc phạm. Nhân viên PR khi viết hay cung cấp thông tin phải thật cẩn thận khi sử dụng những từ này:

phá sản	thối nát	người đàn độn
không đúng mực	không trung thực	kẻ bất lương
không chuyên nghiệp	phi luân lý	tên vô lại
	tai tiếng	tên hèn hạ
bất tài	bất hợp pháp	kẻ ngốc nghếch
vi phạm đạo đức	đạo đức giả	kẻ ngu ngốc
gian xảo	đáng hổ thẹn	người thiếu trách nhiệm
trục lợi	lừa đảo	kẻ ti tiện
ma mãnh	vô lương tâm	kẻ nhát gan
trái đạo đức	vụng trộm	người ngu dốt

(Danh sách này cũng là một hướng dẫn đơn giản cách sử dụng những từ có ý lăng mạ. Chỉ cần chọn một từ ở cột bên trái, một từ ở cột chính giữa và một từ ở cột bên phải. Chẳng hạn, “Anh là kẻ nhát gan, không có đạo đức và chỉ biết trục lợi”, hoặc “Anh là kẻ ngốc nghếch, bất tài, thối nát”. Hãy chắc chắn rằng bạn không dùng chúng trong bài viết của mình và không có bên thứ ba nào nghe thấy. Nếu không, bạn có thể bị kiện vì tội xúc phạm người khác.)

Sau đây là một số gợi ý cho các chuyên viên PR để tránh những rắc rối về mặt pháp lý:

**Bản tin nội bộ**

Chuyên viên PR sẽ được giao nhiệm vụ viết về hoạt động của nhân viên trong công ty. Công việc này tưởng như đơn giản nhưng thực tế không phải như vậy vì có “quá nhiều thông tin” nên nhân viên PR cần phải xác định thông tin nào là thích hợp. Dưới đây là một vài hướng dẫn mà nhân viên quan hệ công chúng cần lưu ý khi thực hiện bản tin nội bộ:

- Tập trung vào các hoạt động liên quan đến tổ chức.
- Các nhân viên nên được yêu cầu gửi những vấn đề cá nhân bằng văn bản nếu muốn đăng trên tạp chí nội bộ. Kiểm tra nhiều lần, cẩn thận để đảm bảo độ chính xác của tất cả thông tin.
- Hãy đặt câu hỏi với bản thân: “Bài viết này có ảnh hưởng tiêu cực cho bất cứ đồng nghiệp nào không? Hay câu chuyện của mình sẽ làm cho nhân viên nào đó trở thành trò cười của thiên hạ?”
- Đừng viết bất cứ điều gì dựa trên những tin đồn, hay được truyền đạt lại mà hãy xác nhận



thông tin với người trực tiếp tham gia vào công việc.

- Đừng viết bất cứ bài báo nào ám chỉ về chủng tộc hay những vấn đề về đạo đức của nhân viên.

### Cung cấp hình ảnh

Nếu không có những biện pháp phòng ngừa cần thiết, một bức ảnh khi được sử dụng công khai trong các tài liệu bán hàng, quảng cáo, các bài báo có thể trở thành một vấn đề lớn. Để đảm bảo an toàn và không gặp bất kỳ rắc rối nào, chuyên viên quan hệ công chúng nên lên kế hoạch trước với những điều cần lưu ý như sau:

- Lưu trữ tất cả các hình ảnh;
- Chú thích ngày tháng vào hình;
- Cần ghi rõ bối cảnh của tấm hình;
- Lưu giữ văn bản có chữ ký, cho phép sử dụng công khai tấm hình đó.

Bảng 3.1. Dưới đây là một số lời khuyên dành cho chuyên viên PR để tránh các rắc rối khi viết những tài liệu cho công chúng:

1	Chắc chắn thông tin chính xác và có thể được chứng minh bất cứ lúc nào.
2	Bám sát vào các sự kiện, người thật - việc thật, không thổi phồng sản phẩm.
3	Chắc chắn những người nổi tiếng đại diện cho sản phẩm sử dụng sản phẩm đó.
4	Mô tả đầy đủ và chi tiết các cuộc thử nghiệm cũng như các cuộc khảo sát để người tiêu dùng hiểu rõ về quá trình thử nghiệm.
5	Tránh gây hiểu lầm và lừa đảo khi trình diễn sản phẩm.

### Làm việc với luật sư

Cùng với mức độ phát triển của hoạt động PR thì sợi dây liên hệ giữa những người làm PR và luật sư cũng tăng lên. Trên lý thuyết thì những người cố vấn PR và các luật sư cần phải làm việc với nhau để đạt được kết quả tốt nhất nhưng thực tế chỉ có một số trường hợp như vậy bởi vì ý kiến của luật sư và người làm PR luôn có sự khác biệt căn bản.

- Các luật sư khuyến cáo khách hàng những gì họ “cần phải” thực hiện theo thủ tục pháp lý để được bảo vệ trước tòa.
- Chuyên gia tư vấn PR khuyên khách hàng những việc họ “nên” thực hiện để bảo vệ bản thân trước dư luận xã hội, chứ không phải những điều họ “phải làm”.

Tuy nhiên theo đánh giá của nhiều nhà nghiên cứu, luật sư và những người làm PR nên phối hợp với nhau để đạt hiệu quả tốt nhất. Dưới đây là các bước mà một tổ chức có thể thực hiện để đảm bảo rằng chuyên viên PR và đội ngũ nhân viên pháp lý có một mối quan hệ hỗ trợ lẫn nhau:

- Nhân viên PR và đội ngũ nhân viên pháp lý nên báo cáo cho cùng một người đứng đầu, người này có thể lắng nghe cả hai bên và đưa ra quyết định cho quá trình hành động.
- Nhân viên PR nên biết một số văn bản quy phạm pháp luật cơ bản và những hướng dẫn quy định để xây dựng lòng tin và uy tín đối với bộ phận pháp chế.
- Cả hai bộ phận nên được tham gia quyết định trong các cuộc họp hội đồng.
- Các tổ chức nên quy định rõ ràng trách nhiệm cho nhân viên PR và nhân viên pháp chế cũng như mối quan hệ giữa hai bộ phận với nhau trong công việc (bình đẳng với nhau).

#### 3.2.2.2. Quyền riêng tư

Liên quan mật thiết với tội xúc phạm chính là quyền riêng tư. Thường thì người ta sẽ tiến hành khởi kiện cả hai loại này. Tuy nhiên, nếu như khởi kiện tội xúc phạm nhằm bảo vệ danh

dự của một người, thì quyền riêng tư nhằm bảo vệ sự bình yên và cảm xúc của người đó. Khác biệt thứ hai là tội xúc phạm liên quan đến việc đăng tải thông tin sai trong khi vi phạm quyền riêng tư có thể là do việc tiết lộ sự thật.

Trên thực tế, có bốn trường hợp khác nhau mà truyền thông đại chúng có thể bị kiện vì xâm phạm quyền riêng tư của một ai đó. Thứ nhất là xâm phạm đến khoảng không gian riêng của người khác. Việc này xảy ra khi nhân viên PR sử dụng micro, camera giám sát và những hình thức nghe trộm khác để ghi lại những hoạt động riêng tư của người khác. Ví dụ: một ê-kíp làm tin truyền hình trốn trong một chiếc xe tải bên ngoài phòng của bạn và bí mật ghi lại những hoạt động của bạn trong căn phòng có thể bị kết tội xâm phạm quyền riêng tư.

Trường hợp thứ hai là việc đưa ra những thông tin riêng tư mà chưa được cho phép. Một tờ báo đăng tải hồ sơ bệnh án cá nhân tiết lộ người đó mắc chứng bệnh sợ hãi là một ví dụ cho trường hợp này, hay chẳng hạn như toà án thụ lý vụ kiện vi phạm quyền riêng tư mà trong đó một tờ báo đăng những thông tin về cuộc phẫu thuật thay đổi giới tính của một người mà không có sự đồng ý của người đó.

Thứ ba là khiến mọi người hiểu sai về một người nào đó. Sự xâm phạm này có liên quan đến tội xúc phạm bởi vì nó bao gồm tính sai sự thật. Một số đài truyền hình gặp rắc rối khi có những lời bình luận mới về các đoạn phim tư liệu cũ, khiến cho mọi người hiểu sai về sự việc. Ví dụ, một đài truyền hình ở Chicago đã bị kiện khi sử dụng đoạn phim tư liệu cách đó ba năm về một nữ bác sĩ khám phụ khoa cho một phóng sự về một nữ bác sĩ khác sử dụng miếng gạc nhiễm AIDS trong khi khám. Khuôn mặt của vị nữ bác sĩ trong đoạn phim tư liệu có thể nhìn thấy rõ, vì thế cô đã kiện đài truyền hình và cáo buộc câu chuyện đã khiến người xem nghĩ rằng cô quá cầu thả khi khám cho bệnh nhân.

Cuối cùng là sử dụng tên của người khác cho mục đích thương mại. Trường hợp này thường xảy ra với các ngôi sao hoặc người nổi tiếng khi họ phát hiện tên và hình ảnh của mình được dùng trong kinh doanh hoặc hoạt động quảng cáo mà không được cho phép. Người mẫu Christy Brinkley đã chiến thắng trong vụ kiện yêu cầu các cửa hàng bán poster không được bán ảnh của cô mà không được phép. Ngoài ra, những người không nổi tiếng cũng được bảo vệ quyền cá nhân trước việc sử dụng tên tuổi và hình ảnh mà không được cho phép. Trên thực tế, bạn có thể nộp đơn kiện khi phát hiện công ty tự ý sử dụng hình ảnh của mình mà không được cho phép.

### ***3.2.2.3. Bảo hộ nhãn hiệu và bản quyền***

Các chuyên viên quan hệ công chúng phải cẩn thận để tránh vi phạm pháp luật về bảo hộ nhãn hiệu hoặc bản quyền. Họ phải chú ý tránh lạm dụng thương hiệu và bản quyền của các tổ chức khác, đồng thời phải thường xuyên theo dõi các phương tiện thông tin đại chúng để đảm bảo tổ chức của mình không bị xâm phạm. Theo học thuyết sử dụng công bằng, tài liệu có bản quyền có thể được sử dụng tùy ý của chủ sở hữu bản đầu hoặc được sử dụng vào những mục đích như: bình luận, tin tức, giáo dục, báo cáo nghiên cứu. Tuy nhiên, để đảm bảo an toàn, trước khi sử dụng tài liệu có bản quyền, nhân viên quan hệ công chúng phải được sự cho phép của chủ sở hữu ban đầu.

### **Bảo hộ nhãn hiệu**

Nhãn hiệu có thể là một từ ngữ, biểu tượng, hoặc khẩu hiệu giúp xác định hoặc phân biệt hàng hoá của công ty này với công ty khác. Để bảo vệ nhãn hiệu của công ty, nhân viên PR cần lưu ý những điều sau:

- Giám sát các phương tiện thông tin đại chúng để đảm bảo rằng nhãn hiệu được sử dụng một cách chính xác.
- Huấn luyện nhân viên hiểu thương hiệu của tổ chức là gì và làm thế nào để sử dụng thương hiệu một cách chính xác.
- Kiểm tra các ấn phẩm để đảm bảo rằng các tổ chức khác không xâm phạm nhãn hiệu đã

đăng ký của công ty mình.

## **Bản quyền**

Bản quyền giúp bảo vệ các tác phẩm cá nhân tránh tình trạng bị xâm phạm. Mặc dù có nguồn gốc từ thông luật Anh, nhưng đến năm 1909 luật bản quyền cơ bản của Mỹ mới được ban hành. Vào năm 1976, đối mặt với những vấn đề bản quyền do công nghệ truyền thông mới tạo nên, quốc hội Mỹ đã thông qua luật mới về bảo vệ bản quyền đối với các tác phẩm văn học, kịch, tác phẩm âm nhạc cũng như phim điện ảnh, chương trình truyền hình và những bản thu âm. Luật cũng nêu rõ những gì không được bảo vệ, chẳng hạn như một ý kiến, sự kiện tin tức và quy trình thủ tục thì không được cấp bản quyền.

Bảo vệ bản quyền sẽ kéo dài đến 50 năm sau ngày tác giả mất. Để có thể được bảo vệ bản quyền hợp lệ, tác giả cần phải gửi một đơn đặc biệt xin cấp bản quyền, bản sao của tác phẩm và một khoản phí nhỏ cho cơ quan đăng ký bản quyền. Sau khi được cấp bản quyền, chủ sở hữu của một tác phẩm có thể sao chép, bán, trưng bày hoặc trình diễn nó.

Điều quan trọng cần lưu ý là bảo vệ bản quyền chỉ bao gồm việc sao chép tác phẩm. Nếu một người tự mình tạo ra một tác phẩm tương tự thì không phải là vi phạm bản quyền. Một trong những điều mà một người khởi kiện vi phạm bản quyền phải chứng minh được là người khác cố tình sử dụng tác phẩm của mình. Vì vậy, nếu bạn cho rằng một bộ phim Hollywood thật sự dựa trên kịch bản mà bạn đã nộp cho công ty, thì bạn phải chứng minh được những người chịu trách nhiệm cho bộ phim đã tiếp cận với tác phẩm của bạn.

Ngoài ra, pháp luật cũng quy định mọi người có thể sử dụng hợp lý các tài liệu đã có bản quyền mà không hề vi phạm các điều khoản của Luật Bản quyền. Sử dụng hợp lý có nghĩa là có thể sao chép lại các tác phẩm được bảo vệ cho các hoạt động hợp pháp như giảng dạy, nghiên cứu, tường thuật tin tức và phê bình mà không bị phạt. Để quyết định đó có phải là sử dụng hợp lý hay không, nhân viên PR có thể xem xét những yếu tố sau:

1. Mục đích của việc sử dụng (giáo dục vì lợi nhuận hay phi lợi nhuận).
2. Bản chất của tác phẩm có bản quyền.
3. Phần được sao chép so với toàn bộ tác phẩm có bản quyền.
4. Hiệu quả sử dụng trên giá trị thị trường tiềm năng của tác phẩm có bản quyền.

Do đó, một giáo viên sử dụng lại một đoạn văn từ một cuốn tiểu thuyết để minh họa cho cách viết trong lớp học tiếng Anh sẽ không phải lo lắng về bản quyền. Trái lại, nếu một tạp chí thương mại sao chép đúng nguyên văn loạt bài báo đăng trên một tạp chí phi lợi nhuận, thì có khả năng họ đã vi phạm luật bản quyền.

Trong một vụ kiện vi phạm bản quyền liên quan đến sinh viên đại học năm 1991, một toà án liên bang ra phán quyết các công ty sao chép như Kinko's đã vi phạm bản quyền của nhà xuất bản khi sao chép và bán các tài liệu bao gồm các bài viết và trích đoạn sách dùng cho chương trình đại học. Tòa án cho rằng hoạt động này không phải là sử dụng hợp lý tài liệu. Kinko's và những công ty tương tự phải được sự cho phép của nhà xuất bản trước khi sao chép và bán tài liệu của họ.

### **3.2.2.4. Quan hệ công chúng và Luật Internet**

#### **Sở hữu trí tuệ**

Một số vụ kiện luật Internet thu hút rất đông sự chú ý, tiêu điểm là vụ kiện chống lại Megaupload (2006) – trang chia sẻ dữ liệu nổi tiếng cho phép người dùng tải miễn phí các tập tin nhạc, phim ảnh, tài liệu... bằng cách xử lý việc trao đổi tập tin thông qua một máy chủ trung tâm. Cuối cùng, dưới sự biện hộ của những luật sư danh tiếng, và hậu thuẫn từ các công ty âm nhạc lớn, tòa án đã phán xử Megaupload vi phạm luật bảo vệ bản quyền sở hữu trí tuệ và đã bắt giữ các nhà điều hành. Hai năm sau, khi bắt đầu có danh tiếng, ngành công nghiệp thu âm tiến hành thực hiện “cuộc chiến” tổng lực hướng tới những đối tượng tải các nội dung (có

chứng nhận sở hữu trí tuệ) nhưng không trả phí.

### **Ăn cắp đầu cơ tên miền thương mại**

Ngày nay, số người sử dụng dịch vụ Internet tăng mạnh, khiến các công ty bắt đầu có xu hướng quảng bá thương hiệu thông qua máy tính. Vì vậy mà việc ăn cắp tên miền thương mại là điều dễ hiểu. Những công ty không tên tuổi sẽ ăn cắp tên miền của công ty nổi tiếng để được truy cập nhiều hơn. Các công ty từ Wendy's cho tới General Motors hay Wal-Mart đều đã bị quấy rối bởi việc ăn cắp đầu cơ tên miền thương mại. Tập đoàn Kmart từng thành công khi phản đối một cách hợp pháp nhằm chống lại trang mạng lừa đảo là Kmartsucks.com. Cuối cùng, trang mạng đó đã bị buộc phải đổi tên thành Themartsucks.com. Trước nhu cầu cấp thiết như vậy, luật nhãn hiệu được ban hành nhằm ngăn cấm việc đăng ký tên trùng với nhãn hiệu riêng đã được đăng ký trước đó. Tuy nhiên, những người ăn cắp tên miền thương mại vẫn đăng ký tên miền không khác mấy so với các nhãn hiệu nổi tiếng. Họ biết rằng người truy cập web sẽ gõ nhiều tên công ty khác nhau để tìm kiếm, và khi đó họ sẽ bán tên miền cho các nhà đầu tư hoặc sử dụng địa chỉ này để làm hạn chế việc thương mại của công ty.

### **Gian lận điện tử**

Ngày nay, hành vi gian lận xuất hiện trong mọi lĩnh vực của đời sống. Đặc biệt, trên mạng Internet – nơi người truy cập có thể giấu tên và thông tin về mình, thì việc gian lận sẽ càng phức tạp và đa dạng hơn. Việc ngăn chặn lừa đảo trên Internet rất khó bởi không thể quản lý được thông tin về người đang sử dụng mạng. Vì thế, các công ty nên tiến hành kiểm soát hành vi gian lận bằng cách quản lý chặt chẽ mạng Internet cũng như thường xuyên kiểm tra tình hình các nhân viên cũ của công ty.

Ví dụ: Mạng hệ thống chăm sóc sức khỏe Varian của Palo Alto đã thắng bản án 775.000 đô-la trong vụ kiện với hai cựu nhân viên. Trước đó hai cựu nhân viên này đã đưa 14.000 tin nhắn buộc tội công ty kì thị người đồng tính và phân biệt đối xử với phụ nữ mang thai lên 100 bản tin. Hay việc tòa án ở California xét xử và phán quyết có tội đối với một nhân viên công ty Intel vì nhân viên này đã gửi thư điện tử đến 35.000 nhân viên khác để phê bình công ty. (Dennis và Glen, 2006)

Một trong những hình thức gian lận phổ biến đó là “cú nhấp chuột”. Càng nhiều cú nhấp chuột vào website của một công ty thì công ty đó sẽ được xếp hạng cao. Việc gian lận có tính toán này nhằm làm cho số lượng người truy cập trang web cao hơn thực tế. Ngoài ra, hoạt động gian lận “cú nhấp chuột” còn gây ảnh hưởng rất lớn đến các nhà nghiên cứu thị trường làm quảng cáo trên mạng và trả phí dựa trên số lần truy cập.

### **3.2.3. Đạo đức trong hoạt động PR**

#### **3.2.3.1. Khái niệm đạo đức**

Đạo đức là một khái niệm hết sức trừu tượng, một hành động có thể không đúng với người này nhưng lại đúng với người khác. Việc làm của một ai đó có đạo đức hay không sẽ phụ thuộc vào phán quyết của dư luận. Điều đó có công bằng và đúng bản chất đối với sự việc đang diễn ra hay không? Và trong hoạt động PR, đạo đức được thực hiện thế nào?

Một nhà xã hội học đã hỏi các thương nhân “Đạo đức chính xác là gì?” và nhận được những câu trả lời khác nhau như sau:

- Đạo đức là những gì mách bảo việc tôi làm là đúng hay sai.
- Đạo đức liên quan tới đức tin của tôn giáo, nó phụ thuộc vào việc bạn là người của tôn giáo nào hay không thuộc tôn giáo.
- Làm những gì đúng pháp luật là có đạo đức.
- Những ứng xử được xã hội chấp nhận chính là đạo đức.

Tất cả những câu trả lời trên cho thấy khái niệm đạo đức đối với mỗi người là khác nhau. Ai

cũng cho rằng cách hiểu của mình là đúng. Theo thuyết vị lợi, đạo đức là phải làm điều mang lại lợi ích cho tập thể, cộng đồng; mọi hành vi vi phạm đạo đức không được gọi là đạo đức. Còn theo định nghĩa của đạo đức học, đạo đức là làm việc đúng đắn cho dù mọi thứ có thể sụp đổ vì điều đó.

Những ví dụ dưới đây cho chúng ta thấy, bất cứ lĩnh vực nào cũng có sự vi phạm đạo đức, mặc dù lĩnh vực nào cũng có những quy tắc ứng xử riêng về đạo đức.

- Trong lịch sử hoạt động chính trị, bất cứ đảng phái nào cũng có thể sa ngã về mặt đạo đức, nói cách khác đảng phái nào cũng có thể vi phạm đạo đức. Năm 2006, toàn bộ Bang Washington đã chấn động khi phát hiện ra vụ bê bối của tỷ phú đồng thời là nhà vận động hành lang, Jack Abramoff. Jack đã ban nhiều đặc ân cho nghị sĩ Đảng Cộng hòa, gồm cả người phát ngôn tiền nhiệm Tom Delay, và cám dỗ các nghị sĩ Đảng Dân chủ tham gia mạng lưới tham nhũng của ông. Sau cùng, Jack bị kết án cho tội gian lận, trốn thuế, và âm mưu đút lót các quan chức chính phủ.

- Trong lĩnh vực thương mại, vụ cựu Chủ tịch tài chính Ken Lay và cựu Giám đốc điều hành Jeffrey Skilling của công ty Năng lượng Enron Corporation bị bắt vì tội dối trá tình hình tài chính là một vụ xét xử gian lận thương mại lớn nhất thập kỷ gây chấn động Houston vào đầu năm 2006. Chính những hành vi dối trá đó đã giúp họ bán được cổ phiếu công ty trước khi Enron phá sản.

- Trong lĩnh vực thể thao, hình mẫu chuyên nghiệp của các cầu thủ bóng rổ đã bị đem ra mổ xẻ và nghi ngờ sau khi xảy ra màn “bóng rổ ẩu đả” (basketbrawl) trong Hiệp hội Bóng rổ Hoa Kỳ năm 2004 và vụ tai tiếng liên quan đến việc sử dụng chất kích thích trong đội bóng rổ năm 2005.

- Trong lĩnh vực giáo dục, hiệu trưởng trường Đại học Hoa Kỳ đã bị sa thải vào năm 2005 khi bị phát hiện chi tiêu hơn 100 ngàn đô-la cho những việc cá nhân.

Lĩnh vực PR cũng không tránh khỏi những sai sót đạo đức nghiêm trọng. Đầu năm 2005, công ty PR Ketchum bị nghi ngờ có dính líu vào một vụ “bồi bút” (chi tiền cho phóng viên để viết bài nói tốt về mình) liên quan đến khách hàng của công ty là Bộ Giáo dục Hoa Kỳ. Vụ tai tiếng của Ketchum đặc biệt phiền phức, vì đa số mọi người đồng ý rằng cốt lõi của quan hệ công chúng là *phải làm điều đúng đắn*. Từ đó cho thấy, điều luật quan trọng nhất của ngành quan hệ công chúng là *không bao giờ được dối trá*.

Theo một nghiên cứu khảo sát trên 1700 nhân viên hoạt động trong lĩnh vực PR cho thấy: 25% thừa nhận đã từng “nói dối vì công việc”; 39% cho biết họ đã từng phóng đại sự thật và 44% thừa nhận chính họ cũng “không chắc chắn” về những gì họ làm có đạo đức hay không. Con số đó khiến chúng ta phải suy nghĩ và nhìn thẳng vào vấn đề. (Lieber và Laude, 2005)

### **Vậy đạo đức chính xác là những gì?**

Viện Josephson chuyên nghiên cứu về đạo đức cho rằng “Đạo đức là những chuẩn mực hành vi cho biết một người nên hành xử thế nào dựa trên các trách nhiệm và phẩm chất của con người”. (Dennis và Glen, 2006).

Nói chung, đạo đức là những tiêu chuẩn có tính hướng dẫn con người, tổ chức và xã hội, là những khái niệm như đúng hay sai, công bằng hay bất công, lương thiện hay bất lương. Đạo đức của một người không những được đo lường thông qua lương tâm của người đó mà còn qua các tiêu chuẩn do xã hội hoặc tổ chức đặt ra. Để đánh giá một con người/tổ chức có đạo đức hay không thì chúng ta dựa vào tiêu chuẩn trong mối quan hệ với người khác hoặc tính chính trực của người/tổ chức đó.

Dĩ nhiên, khái niệm về đạo đức và cách tiếp cận như thế nào phụ thuộc vào nhiều yếu tố khác như văn hóa, giáo dục, tôn giáo... Có những điều đúng với người này nhưng lại không đúng với người khác. Không một vấn đề nào là hoàn toàn “trắng” hoặc hoàn toàn “đen” mà là sự pha trộn giữa hai sắc màu với nhau.

### **3.2.3.2. Chân thật và ngay thẳng trong hoạt động PR**

Rất nhiều người, kể cả khách hàng của những người làm quan hệ công chúng, hiểu sai về nghề này. Cho nên, những ai làm nghề quan hệ công chúng cần phải có đạo đức. Họ không thể cho rằng đạo đức chỉ là sự lựa chọn hoàn toàn mang tính cá nhân mà không cần chuẩn bị phương pháp để giải quyết những tình huống khó xử về mặt đạo đức. Vì lý do đó, những chuyên viên quan hệ công chúng cần phải tôn trọng triệt để chuẩn mực nghiêm ngặt về đạo đức nghề nghiệp, xem lẽ phải là yếu tố quyết định cho hành vi của mình.

Theo Hiệp hội Quan hệ công chúng Hoa Kỳ và Hội các Nhà Truyền thông kinh doanh Quốc tế (F. Seltel), cốt lõi của các quy tắc hành xử là sự thành thật ngay từ bên trong hoạt động quan hệ công chúng. Nếu muốn đạt được mục tiêu cuối cùng của quan hệ công chúng và củng cố niềm tin của công chúng đối với tổ chức, thì chuyên viên PR phải tuân theo những chuẩn mực đạo đức cao nhất. Tuy nhiên, cần hiểu rằng những chuẩn mực đạo đức dần thay đổi và sẽ tiếp tục thay đổi theo xã hội, kéo theo đó là sự thay đổi những chuẩn mực đạo đức trong quan hệ công chúng. Rõ ràng theo thời gian, các quan điểm về nạn phân biệt đối xử, bình đẳng giới, quyền dân tộc thiểu số, nạn ô nhiễm môi trường, nhân quyền, tiêu chuẩn ngôn ngữ, ăn mặc,... dần thay đổi theo chiều hướng tích cực. Từ đó cho thấy sự chân thật và ngay thẳng vẫn là hai yếu tố then chốt quyết định hành vi đạo đức của người làm quan hệ công chúng.

Tóm lại, vấn đề đạo đức mấu chốt của người làm PR nằm trong một câu hỏi duy nhất “*Việc chúng ta đang làm có đúng không?*” Khi một nhân viên quan hệ công chúng tự đặt cho mình câu hỏi then chốt như vậy thì người đó chắc chắn sẽ thực hiện tốt các chuẩn mực đạo đức trong tổ chức của mình. Thông thường, nhân viên quan hệ công chúng là người duy nhất trong ban lãnh đạo dám đặt ra một câu hỏi như vậy. Tuy đôi khi điều này có nghĩa là phải từ chối làm theo những gì sắp muốn, nhưng nếu muốn duy trì, củng cố sự lành mạnh và sự tồn tại lâu dài của tổ chức, các chuyên viên quan hệ công chúng phải cố gắng nỗ lực hướng tới các chuẩn mực đạo đức. Nói một cách đơn giản, chuyên viên quan hệ công chúng phải luôn có ý nghĩ và hành động vì lợi ích tốt nhất và dài lâu cho tổ chức.

### **3.2.3.3. Mô hình lý thuyết về đạo đức trong PR**

Có ít nhất bốn mô hình lý thuyết đạo đức liên quan đến ngành quan hệ công chúng.

#### **Mô hình thảo luận**

Mô hình này nhấn mạnh vai trò của quan hệ công chúng trong việc khuyến khích thảo luận. Trên thực tế, mô hình này dựa trên mô hình Luật sư - Đối thủ do Barney và Black (1994) đề xướng. Theo mô hình thảo luận, các chuyên viên quan hệ công chúng thực hiện chức năng thuyết phục tương tự như một luật sư đại diện cho khách hàng. Với mô hình này, Barney và Black cho rằng người hành nghề luật sư không có nghĩa vụ phải suy xét lợi ích công chúng hay bất kỳ ai khác ngoài khách hàng của họ. Mô hình luật sư - đối thủ vận hành theo giả định cho rằng nếu thông điệp cạnh tranh và quan điểm được trình bày một cách đầy đủ thì sự thật chắc chắn sẽ xuất hiện. (Fitzpatrick và Gauthier, 2001).

Tương tự như vậy, trong các vấn đề thỏa thuận với cộng đồng do những chuyên gia quan hệ công chúng đảm nhiệm, có quan điểm cho rằng công chúng sẽ tiếp nhận tất cả các thông tin được truyền tải. Sau khi xem xét tất cả các thông tin này, công chúng sẽ tự hình thành nên quan điểm cũng như đưa ra những sự lựa chọn tốt nhất cho bản thân. Mô hình này cũng đề cập đến sự trì hoãn, nghĩa là chuyên viên quan hệ công chúng có thể tiết lộ thông tin một cách hạn chế để phục vụ tốt nhất hoặc bảo vệ lợi ích của khách hàng.

#### **Mô hình đối xứng hai chiều**

Mô hình đối xứng hai chiều được đề xuất bởi Grunig (1992) và các cộng sự của ông, với chủ trương cho đi - nhận lại. Trong mô hình này, Grunig cho rằng các nhân viên PR cần cân bằng vai trò vừa là người bênh vực khách hàng, vừa là người có ý thức xã hội vì lợi ích của số đông. Ông nhấn mạnh quan hệ công chúng được tổ chức như một diễn đàn thảo luận, trong đó các ý kiến cá nhân, cũng như các giá trị có thể được trao đổi, thảo luận và cuối cùng đưa ra nhiều kết

luận khác nhau. Mô hình đối xứng hai chiều được hình thành từ lời dạy của nhà triết học Hy Lạp cổ điển Isocrates. Ông cho rằng sự thống nhất và sự đồng thuận là hai yếu tố cần thiết trong cuộc đối thoại hùng biện. Bên cạnh đó, ông còn quan niệm rằng một người không thể biết chắc chắn nên lựa chọn hành động nào tốt nhất để thực hiện, cho đến khi cân nhắc tới lợi ích và những lập luận của người khác (Marsh, 2001).

### **Mô hình nghĩa vụ xã hội**

Mô hình nghĩa vụ xã hội, ban đầu được xây dựng bởi Siebert, Peterson và Schramm (1956), là một mô hình chuẩn mực của hoạt động báo chí, được xem là cơ sở cho các khái niệm báo chí công dân. Mô hình này hướng dẫn các chuyên viên quan hệ công chúng triển khai các chiến dịch nhằm phục vụ cho lợi ích của cộng đồng (Baker, 2002). Liên quan chặt chẽ với mô hình này là mô hình **chủ nghĩa cộng đồng** (Leeper, 1996). Theo đó, mô hình **chủ nghĩa cộng đồng** đã mở rộng mô hình **nghĩa vụ xã hội** bằng cách thực hiện các nhiệm vụ nhằm tăng cường sức mạnh cộng đồng và phát huy giá trị công bằng, dân chủ và sự thật cho cộng đồng.

Sullivan (1965) còn đưa ra mô hình **lợi ích nhóm** và lợi ích cộng đồng nhằm xác định quan hệ công chúng là giao điểm của hai giá trị này. Pearson (1989) đã mở rộng cơ sở lý thuyết này khi cho rằng chuyên viên quan hệ công chúng đóng vai trò đại diện cho công ty/tổ chức, cần phải có trách nhiệm với khách hàng của mình, đồng thời phải thừa nhận những quan điểm đối lập khác. Không những thế, cần có một sự cân bằng hợp lý giữa ý kiến của khách hàng và quan điểm của cộng đồng để đảm bảo thực hiện một chiến lược truyền thông có trách nhiệm.

### **Mô hình trách nhiệm nghề nghiệp**

Mô hình trách nhiệm nghề nghiệp của Fitzpatrick và Gauthier (2001) đã mở rộng các mô hình lý thuyết khác bằng cách giải phóng các đại diện quan hệ công chúng ra khỏi các trách nhiệm xã hội trong hầu hết hoạt động của họ. Hai tác giả này cho rằng chuyên viên quan hệ công chúng không phải là những nhà truyền thông, mà đúng hơn là giữ vai trò “chuyên nghiệp” với những trách nhiệm phù hợp thể hiện qua bốn tiêu chí: a) là thành viên trong một tổ chức chuyên nghiệp, b) là chuyên gia trong một lĩnh vực nhất định, c) định hướng đối với dịch vụ, và d) có quyền tự chủ trong hoạt động.

Fitzpatrick và Gauthier còn cho rằng theo các tiêu chí trên, không có nghĩa chuyên viên quan hệ công chúng tự chủ hoàn toàn trong việc thực hiện các trách nhiệm của mình. Hai tác giả đã đưa ra ba cơ sở liên quan đến hành động cho các chuyên viên quan hệ công chúng chuyên nghiệp: a) truyền thông thuyết phục nên tránh hoàn toàn hoặc giảm thiểu ít nhất các tác hại, b) biểu thị sự tôn trọng đối với người khác và đối xử với họ bằng sự tôn trọng thích hợp, c) truyền thông những “lợi ích hay hạn chế” của một hành động hoặc chính sách theo cách thức có thể công bằng nhất cho các bên. Trong mô hình này, Fitzpatrick và Gauthier đặc biệt nhấn mạnh nhân viên PR phải làm cách nào đó để hài hòa được cả hai vai trò: người hỗ trợ khách hàng và người có ý thức xã hội. Tương tự như vậy, Baker (2002) sử dụng các tiêu chí của Koehn (1994) để mô tả nghề quan hệ công chúng. Một chuyên viên quan hệ công chúng được xem là đánh mất đạo đức nếu người đó vì thực hiện các chương trình và kế hoạch mà hy sinh lợi ích của những thành viên trong cộng đồng, nhằm phục vụ nhu cầu của người khác.

#### **3.2.3.4. Các quy tắc đạo đức nghề nghiệp**

Do chưa có sự thống nhất trong việc giáo dục chính thống, bằng cấp cũng như các yêu cầu cần thiết, nên việc hình thành các trình tự hoạt động và quy tắc đạo đức gặp rất nhiều khó khăn. Hơn nữa, với sự phát triển mạnh mẽ của PR, ở các khu vực khác nhau, các nước khác nhau sẽ có những quan điểm đối lập nhau trong việc định nghĩa chính xác quan hệ công chúng là gì và quy tắc đạo đức trong nghề như thế nào cho phù hợp (Kruckeberg, 1993). Các tổ chức quan hệ công chúng đã cố gắng giải quyết những vấn đề này. Chẳng hạn, tổ chức có văn kiện về chủ đề đạo đức được biết đến rộng rãi nhất là Hiệp hội Quan hệ công chúng Hoa Kỳ (PRSA) với văn kiện *Quy tắc đạo đức*. Quy tắc này lần đầu được các thành viên chuyên nghiệp nhất trong tổ chức viết vào tháng 12 năm 1950, sau đó liên tục được sửa đổi để phù hợp với sự thay đổi trong vai trò của những người làm PR. Văn kiện này còn cho biết mục tiêu của quan hệ công

chúng là tiến tới “tập trung vào phục vụ lợi ích cộng đồng; tránh sai lạc cho khách hàng, người sử dụng lao động cũng như các đối tượng khác, và phải hoạt động vì sự phát triển liên tục của các chuyên gia quan hệ công chúng” (Fitzpatrick, 2002). Cho dù đồng ý với tuyên bố của PRSA, nhiều tổ chức quan hệ công chúng thành viên và những người làm việc trong ngành này vẫn cho rằng quy tắc đạo đức nghề nghiệp của PRSA không có phương tiện thực thi chính thức. “Không có biện pháp trừng phạt, việc thực thi quy tắc đạo đức đặt lên vai của những người làm PR, họ phải sử dụng các tiêu chuẩn đạo đức của riêng họ” (Wright, 1993).

Sau nhiều nỗ lực, quy tắc đạo đức của Hiệp hội Quốc tế Truyền thông Kinh doanh (IABC) đã được thông qua vào năm 1976 và sửa đổi năm 1985. Quy tắc này cung cấp một khuôn mẫu đạo đức bổ sung cho quan hệ công chúng và ngành truyền thông chiến lược. Nó cũng trình bày các phương pháp thực thi và xử phạt, nhưng lại không có biện pháp xử lý kỷ luật. Việc thực hiện chỉ nhằm phục vụ mục đích thông tin và giáo dục (Briggs và Bernal, 1992).

Ngoài ra, Viện Quan hệ công chúng Úc (PRIA) – được thành lập vào năm 1949, đã cập nhật bản mới nhất các quy tắc đạo đức vào tháng 11 năm 2001. “Quy tắc này cho rằng những người làm truyền thông chuyên nghiệp phải giám hộ hành vi đạo đức cho các tổ chức mà chúng ta tư vấn. Thách thức đặt ra là chúng ta phải nhận biết đâu là con đường đạo đức bất kể sẽ có những vấn đề phát sinh, và sau đó sử dụng tất cả các kỹ năng thuyết phục cũng như sức mạnh trí tuệ để đảm bảo rằng đạo đức được thực hiện. Chúng ta ở đây để xây dựng và bảo vệ thương hiệu của tổ chức, cả bên trong và bên ngoài, và cách tốt nhất để bảo vệ giá trị đó là đảm bảo rằng đạo đức có mặt trong tất cả các quyết định. Tóm lại, chúng ta đều biết ‘sự thật’ chính là vũ khí mạnh nhất trong truyền thông, và công việc của chúng ta là đảm bảo rằng các tổ chức mà chúng ta đại diện sử dụng đạo đức ở mọi thời điểm chứ không phải là phương sách cuối cùng”. (Communication Word 2003)

Bộ quy tắc đạo đức của Hội Quan hệ công chúng Mỹ (PRSA)

Hội Quan hệ công chúng Mỹ (PRSA) đã và đang đi đầu trong nỗ lực nuôi dưỡng một ý thức nghề nghiệp mạnh mẽ cho các thành viên của mình, đặc biệt là thông qua bộ quy tắc đạo đức mới. Bộ quy tắc này trình bày các tiêu chuẩn chính yếu dành cho các thành viên PRSA và cả những ai đang làm việc trong ngành quan hệ công chúng.

Bộ quy tắc đạo đức này đề cập đến sáu giá trị cốt lõi làm cơ sở cho hành vi của một nhân viên quan hệ công chúng:

- **Sự ủng hộ tích cực.** Bộ quy tắc PRSA tán thành mô hình của Fitzpatrick và Gauthier với tuyên bố “Chúng tôi phục vụ cho lợi ích của công chúng bằng cách tích cực ủng hộ một cách có trách nhiệm cho những ai chúng tôi đại diện”. Ví dụ, một chuyên viên quan hệ công chúng không được tiết lộ thông tin mật, thông tin cá nhân ngay cả khi nhà báo đòi hỏi điều đó. Những thông tin đó chỉ được tiết lộ sau khi thảo luận kỹ càng với khách hàng.

- **Sự thành thật.** Ví dụ, nếu khách hàng yêu cầu người đại diện quan hệ công chúng “thêm thắt” thành tích theo mức mà công ty kỳ vọng thì họ sẽ nhận được lời từ chối lịch sự nhưng kiên quyết. Trong quan hệ công chúng, không có sự dối trá.

- **Chuyên môn.** Nhân viên quan hệ công chúng phải thường xuyên tiếp thu những kiến thức và kinh nghiệm chuyên môn, đồng thời ứng dụng chúng một cách hiệu quả và có trách nhiệm. Nhân viên PR phải không ngừng đầu tư trí tuệ để nghiên cứu, trau dồi kỹ năng bản thân để phát triển nghề nghiệp. Ví dụ, khi một khách hàng cần lời khuyên về việc họ có nên nhận lời tham dự một cuộc phỏng vấn nhạy cảm trong chương trình trò chuyện của kênh truyền hình cáp hay không, thì họ sẽ được nhân viên quan hệ công chúng tư vấn cẩn thận về những ưu và khuyết điểm. Bên cạnh đó, các nhân viên PR phải không ngừng tăng cường sự gắn kết, thấu hiểu lẫn nhau, sự tín nhiệm, và sợi dây liên kết với các mối quan hệ trong một mạng lưới rộng khắp các tổ chức và công chúng.

- **Tính độc lập.** Ví dụ, khi tất cả mọi người trong phòng – từ luật sư, nhân viên, thủ quỹ đến chủ tịch – đều đồng ý với kế hoạch của giám đốc điều hành nhằm che đậy những tin tức tiêu



cực, thì đó là lúc mà chuyên viên quan hệ công chúng cần phải có tiếng nói độc lập của mình.

· **Lòng trung thành.** Ví dụ, nếu một khách hàng cạnh tranh đưa cho chuyên viên quan hệ công chúng một số tiền để rời bỏ công ty hiện tại, thì chuyên viên này cần phải kiên định với lòng trung thành của mình.

· **Sự công bằng.** Nhân viên quan hệ công chúng cần đối xử công bằng với tất cả các đối tượng từ đồng nghiệp, khách hàng đến chủ đầu tư, đối thủ cạnh tranh, nhà cung cấp, giới truyền thông và cộng đồng chung. Chúng ta tôn trọng tất cả các ý kiến và ủng hộ quyền tự do phát biểu. Ví dụ, dù bị những nhà báo khiếm nhã, đáng ghét nhất đòi hỏi cung cấp thông tin thì chuyên viên quan hệ công chúng phải có trách nhiệm đối xử với những nhà báo đó một cách thẳng thắn.

Kiểm tra đạo đức tại nơi làm việc

Ngày nay, đạo đức đang là vấn đề được quan tâm đặc biệt. Trong thời đại công nghệ phát triển thì giá trị đạo đức dường như bị con người lãng quên một cách vô thức. Để kiểm tra xem bạn có phải là một người đạo đức trong công việc hay không, hãy trả lời thành thật những câu hỏi sau.

Bảng 3.2.

### Câu hỏi:

1. Sử dụng email công ty cho mục đích cá nhân?
2. Sử dụng trang thiết bị tại văn phòng để làm bài tập về nhà giúp cho người nhà và bạn bè?
3. Chơi game trên máy tính của công ty trong giờ làm?
4. Sử dụng các thiết bị văn phòng để mua sắm online?
5. Sử dụng thiết bị nơi làm việc để xem các trang web khiêu dâm?
6. Nhận một món quà trị giá bao nhiêu từ khách hàng/nhà cung cấp thì bị coi là có vấn đề?
7. Tặng một món quà 50 đô-la cho sếp có chấp nhận được không?
8. Nhận cặp vé xem đá bóng trị giá 200 đô-la từ nhà cung cấp
9. Nhận một cặp vé xem kịch trị giá 120 đô-la?
10. Nhận một giỏ trái cây trị giá 100 đô-la nhân ngày lễ?
11. Nhận phiếu quà tặng trị giá 25 đô-la?
12. Nhận một giải thưởng trị giá 75 đô-la tại buổi rút thăm may mắn trong hội nghị của nhà cung cấp?

### Kết quả:

Hiệp Hội Nhân Viên Đạo Đức (Belmont, Massachusetts) và Nhóm Lãnh đạo Đạo Đức (Wilmette, Illinois) đã thu thập câu trả lời từ những nhân viên tiêu biểu tại các doanh nghiệp trên toàn quốc.

1. 34% trả lời rằng sử dụng email công ty cho mục đích cá nhân là sai.
2. 37% trả lời sử dụng trang thiết bị nơi làm việc để làm bài tập ở trường là sai.
3. 49% trả lời chơi trò chơi vi tính trong giờ làm là sai.
4. 54% trả lời mua sắm online trong giờ làm là sai.
5. 87% trả lời xem các trang web khiêu dâm tại nơi làm việc là sai nội quy.
6. 33% trả lời nhận món quà trị giá 25 đô-la từ nhà cung cấp/ khách hàng là có vấn đề. 33%

thì cho rằng 50 đô-la. Và 33% còn lại nói là 100 đô-la.

7. 35% trả lời tặng một món quà trị giá 50 đô-la cho sếp là có thể chấp nhận được.
8. 70% trả lời nhận cặp vé xem đá bóng trị giá 200 đô-la là không thể chấp nhận được.
9. 70% trả lời nhận một cặp vé xem ca kịch trị giá 120 đô-la là không thể chấp nhận được.
10. 35% trả lời nhận giỏ trái cây trị giá 100 đô-la nhân ngày lễ là không thể chấp nhận được.
11. 45% trả lời nhận phiếu quà tặng trị giá 25 đô-la là không thể chấp nhận được.
12. 45% trả lời nhận một giải thưởng trị giá 75 đô-la tại buổi rút thăm may mắn là không thể chấp nhận được.

## **Tóm tắt**

Pháp luật không chỉ chi phối hành vi cá nhân mà còn tác động đến hoạt động của các ngành nghề, trong đó có quan hệ công chúng. Cho nên, những người hoạt động trong lĩnh vực quan hệ công chúng cần phải tuân thủ đạo đức và pháp luật. Trong một xã hội có nhiều mâu thuẫn và ganh đua, cạnh tranh và phát triển của nền kinh tế công nghiệp như hiện nay, đòi hỏi các nhân viên PR phải am hiểu kiến thức liên quan đến pháp luật để hoàn thành tốt công việc và các hoạt động kinh tế của tổ chức.

Sự thành công của ngành quan hệ công chúng trong thế kỷ 21 sẽ phụ thuộc rất lớn vào việc các quy tắc đạo đức có được ứng xử đúng chuẩn mực hay không. Chuyên viên quan hệ công chúng phải có cách ứng xử đúng mực để thực hiện tốt công việc của mình. Họ phải được đồng đẳng cộng đồng tôn trọng khi tiếp xúc. Để trở thành một người đáng tin cậy và được tôn trọng, chuyên viên quan hệ công chúng phải có đạo đức. Nói cách khác, đối với nghề quan hệ công chúng nói chung và chuyên viên quan hệ công chúng nói riêng, mức độ được tín nhiệm trong tương lai như thế nào là tùy thuộc vào mức độ chân thật trong việc tuân theo các nguyên tắc đạo đức trong mọi hoạt động. Quan hệ công chúng phù hợp phải được bắt đầu và kết thúc bởi một loại sản phẩm quan trọng là *Chân lý*, đây là một hình thức để xây dựng sự tín nhiệm. Trong các đặc tính của đạo đức nghề nghiệp quan hệ công chúng thì sự không thiên vị chính là một trong những đặc tính quan trọng nhất. Những người hoạt động trong ngành luôn cố gắng để đạt được phẩm chất này trong quá trình làm việc của mình.

# Chương 4. NGHIÊN CỨU PR

## 4.1. Giới thiệu

Theo lý thuyết, các nhân viên quan hệ công chúng nên tiến hành nghiên cứu trước khi thực hiện bất kỳ chương trình hoặc kế hoạch nào. Hơn nữa, các tổ chức mà họ làm việc cũng yêu cầu phải thực hiện các nghiên cứu PR và xem những tài liệu nghiên cứu đó là yếu tố quan trọng cho việc phát triển chiến lược của tổ chức.

Nghiên cứu PR không chỉ là nền tảng để phát triển chuyên ngành quan hệ công chúng, mà còn là cơ sở cho sự phát triển bền vững của các tổ chức. Chương này sẽ trình bày tổng quan về tình trạng nghiên cứu PR hiện nay: Nghiên cứu PR đóng vai trò gì cho các công ty và làm thế nào nhân viên PR có thể sử dụng các nghiên cứu đó để phát triển các chiến lược, điều hành quá trình hoạt động của chương trình và đánh giá kết quả. Bên cạnh đó, chương này còn thảo luận về các loại hình nghiên cứu PR.

Nghiên cứu là vấn đề cốt lõi của ngành quan hệ công chúng. Tất cả các mô hình PR (ví dụ: RACE<sup>1</sup>, ROPE<sup>2</sup>, ROSIE<sup>3</sup>, RPIE<sup>4</sup>) đều bắt đầu với “RESEARCH” (Nghiên cứu) và kết thúc bằng “EVALUATION” (Đánh giá), nhằm nhấn mạnh tầm quan trọng của việc đánh giá những nỗ lực xuyên suốt quá trình thực hiện nghiên cứu đó.

## 4.2. Định nghĩa Nghiên cứu

Broom và Dozier (1990) đã định nghĩa Nghiên cứu là “quá trình thu thập thông tin mang tính kiểm soát, khách quan và có hệ thống nhằm mục đích nâng cao sự hiểu biết và khả năng diễn giải vấn đề”. Rõ ràng, nghiên cứu là một giai đoạn không thể thiếu trong quy trình hoạt động PR. Tương tự như vậy, mô hình ROPE của Hendrix (nghiên cứu, mục tiêu, chương trình, và đánh giá) và mô hình RACE của Marston (nghiên cứu, hành động, truyền thông, và đánh giá) cũng xác định nghiên cứu là một trong những bước đầu tiên của quá trình hoạt động PR.

Cutlip và những nhà nghiên cứu khác đồng ý với quan điểm nghiên cứu “là nền tảng của ngành PR” (2000). Stacks (2002) từng nói “hiểu theo cách đơn giản, nếu không có nghiên cứu, chuyên viên PR sẽ không thể chứng minh được tính hiệu quả trong các kế hoạch hay dự án của mình”. Ngoài ra, việc nghiên cứu còn đóng vai trò cung cấp các dữ liệu cần thiết để nâng cao giá trị của công ty và giúp cung cấp thông tin để thực hiện những quyết định quan trọng. Quả thật, nghiên cứu rất cần thiết đối với việc quản lý PR, bởi nó giúp cho các nhân viên có thể tập trung tối đa vào mục đích, mục tiêu và kết quả, cũng như tạo ra một phương pháp có hệ thống để thực hiện các mục tiêu ấy, chứ không đơn giản chỉ chú trọng đến số liệu đầu ra.

## 4.3. Vai trò của nghiên cứu trong Quan hệ công chúng

Khi giám đốc điều hành yêu cầu các phòng ban của công ty báo cáo kết quả hoạt động trong suốt một năm qua, nghĩa là giám đốc điều hành muốn biết chính xác mỗi phòng ban đã đóng góp như thế nào vào mục tiêu mà công ty muốn đạt được trong năm vừa qua. Đối với phòng PR, họ không nên báo cáo thành tích dựa vào số lượng thông cáo báo chí đã phát hành, số lượng các bản tin được xuất bản, hay số lượng người truy cập vào mạng nội bộ của công ty, vì những con số này chỉ là số liệu đầu ra. Thay vào đó, các nhân viên PR nên báo cáo thành tích dựa vào những đóng góp của bộ phận quan hệ công chúng cho sự phát triển của công ty. Vậy PR ảnh hưởng như thế nào đến sự phát triển của một công ty? Có thể nói, nghiên cứu PR đóng vai trò rất quan trọng trong việc xác định các vấn đề quan trọng của công ty, phát triển các kế hoạch PR theo cách thông minh, chiến lược nhất và đánh giá sự tác động của các kế hoạch đó đối với công ty. Nếu không nghiên cứu PR, các nhân viên sẽ không có gì để báo cáo với cấp trên ngoại trừ các số liệu và những nhận xét cảm tính. Hơn nữa nếu không có nghiên cứu, các nhân viên cũng không thể thấy được sự khác biệt giữa PR với các phòng ban khác.

Nghiên cứu còn là phương tiện giúp công ty nhanh chóng xác định đâu là nhóm công chúng mục tiêu và đâu là các vấn đề quan trọng đòi hỏi công ty phải nhanh chóng giải quyết. Nghiên

cứu cũng giúp công ty có thể dễ dàng xây dựng các mối quan hệ, lên chương trình, có những bước đi đúng đắn, đề ra những biện pháp để ngăn chặn các vấn đề nhỏ phát sinh và phát triển thành những vấn đề lớn. Grunig và những nhà nghiên cứu khác (2002) nhận thấy rằng “những chương trình PR hiệu quả khác với những chương trình không hiệu quả ở điểm: chương trình PR hiệu quả được dựa trên những nghiên cứu rà soát môi trường”. Nghiên cứu phục vụ nhiều mục đích, nó có thể giúp các nhân viên và các quản trị viên tìm hiểu về các vấn đề liên quan đến tổ chức của họ hoặc đối tượng công chúng mà họ phục vụ. Bên cạnh đó, việc nghiên cứu cũng giúp nhiều tổ chức có kế hoạch cụ thể cho từng hoạt động, phân tích ý nghĩa thông điệp mà họ muốn gửi gắm, phân tích tính hiệu quả của từng hoạt động, và rút ra bài học về những điểm mạnh và điểm yếu của họ trong cạnh tranh. Nghiên cứu còn giúp các tổ chức phát triển các quan điểm và thậm chí công khai những quan điểm đó với dư luận.

Mặc dù có bằng chứng chứng minh nghiên cứu PR làm tăng tính hiệu quả của chương trình, nhưng hầu hết các tổ chức rất ít khi tiến hành nghiên cứu. Theo kết quả của một cuộc khảo sát, 50% cho biết họ hiếm khi hoặc không bao giờ dự thảo ngân sách cho việc nghiên cứu (Gronstedt, 1997). Một số nguyên nhân chính có thể kể đến như việc thiếu kinh phí, không đào tạo cách nghiên cứu và nỗi sợ hãi của các chuyên viên khi cho rằng việc nghiên cứu sẽ phơi bày tính không khả thi trong các chương trình của họ. Đối với những công ty tiến hành nghiên cứu, chi phí nghiên cứu trung bình chiếm khoảng 10% trong tổng số ngân sách.

Việc sử dụng các nghiên cứu PR dường như đang ngày một tăng lên, ít nhất là đối với các chương trình đã giành những giải thưởng lớn trong lĩnh vực PR. Stacks (2002) nhận thấy rằng phần trăm số người sử dụng những nghiên cứu trong bản kế hoạch của họ và chiến thắng giải thưởng PRSA Silver Anvil, đã tăng vọt từ 25% năm 1980 lên 75% năm 1988. Chương trình giải thưởng Gold Quill của hiệp hội IABC cũng bao gồm yếu tố nghiên cứu đo lường. Hằng năm, hiệp hội này tổ chức giải thưởng Jake Wittmer cho tất cả những người làm PR đã tiến hành nghiên cứu và phát triển dự án truyền thông thành công. (Williams, 2003)

#### **4.4. Chức năng của nghiên cứu PR**

Nghiên cứu PR tạo nền tảng cho tất cả mọi hoạt động của chuyên viên PR, bao gồm: nhận biết và hiểu rõ nhóm công chúng mục tiêu, giải quyết các vấn đề quan trọng, phát triển chiến thuật PR cho tổ chức và thiết lập những tiêu chuẩn để đánh giá kết quả. Thực tế, các công ty và nhóm công chúng mục tiêu hầu như chưa bao giờ hiểu rõ chính xác về đối phương. Vì thế, việc nghiên cứu PR sẽ giúp tìm ra và tránh những lỗ hổng ấy từ đó các chương trình PR sẽ góp phần tạo nên mối quan hệ bền chặt và gắn bó hơn giữa công ty và nhóm công chúng mục tiêu.

Nghiên cứu PR cũng được sử dụng để gây sự chú ý của công chúng. Ví dụ: Quỹ Nghiên cứu Bệnh tiểu đường ở lứa tuổi Vị thành niên quyết định bảo trợ cho một cuộc điều tra trước mùa hè, bằng cách hỏi phụ huynh của những em bị bệnh tiểu đường, làm cách nào để con của họ có thể tận hưởng một kì nghỉ tuyệt vời. Sau cùng, kết quả của cuộc điều tra này giúp công chúng biết đến quỹ nghiên cứu nhiều hơn.

##### **4.4.1. Tiến hành nghiên cứu để phát triển chiến lược**

Nhà kinh doanh Alfred Chandler định nghĩa Chiến lược là “việc xác định các mục đích và mục tiêu lâu dài của một doanh nghiệp, thông qua quá trình hoạt động và sự phân phối các nguồn lực cần thiết nhằm đạt được những mục tiêu đó” (được trích dẫn bởi Grant, 2002). Nghiên cứu PR là việc làm cần thiết giúp các công ty xác định rõ những mục tiêu cần đạt được, nhận biết đâu là những thách thức, rào cản, và nâng cao sự hiểu biết về hoàn cảnh cũng như nhóm công chúng mục tiêu để doanh nghiệp có thể dễ dàng đạt được những mục tiêu mong muốn.

Có hai phương pháp nghiên cứu PR nhằm phát triển chiến lược, bao gồm: chính thức và không chính thức. Những vấn đề PR được tìm thấy ngay khi sử dụng phương pháp nghiên cứu môi trường không chính thức, trong khi đó hầu hết các phương pháp chính thức được sử dụng để xác nhận lại vấn đề và mô tả chúng rõ hơn.

Cutlip và những nhà nghiên cứu khác (2000) đã tìm ra một số phương pháp không chính

thức dưới đây để nghiên cứu về môi trường:

- Trò chuyện mang tính chất cá nhân (những người cung cấp thông tin quan trọng ở bên trong và ngoài tổ chức);
- Cuộc đàm thoại mang tính chất “tán gẫu”;
- Cuộc đàm thoại bí mật;
- Tiếp xúc với phương tiện truyền thông đại chúng (quan sát khuynh hướng từ báo chí và tin tức của ti-vi);
- Quan sát người tham dự (đây là phương pháp nghiên cứu, trong đó người nghiên cứu hoặc nhân viên PR khảo sát một nhóm công chúng về một vấn đề cụ thể);
- Phỏng vấn sâu không theo cấu trúc (ví dụ như phỏng vấn những thành viên của một nhóm chuyên gia hay nhóm trọng điểm);
- Phân tích các thông tin của doanh nghiệp (như là thống kê về tổ chức, đối thủ cạnh tranh và môi trường kinh doanh của tổ chức);
- Tiếp xúc với Internet để tìm ra những tin đồn có thể ảnh hưởng đến tổ chức. Công cụ tìm kiếm của Google cho phép người dùng tìm kiếm những nhóm bản tin theo chủ đề hoặc tên công ty <http://groups.google.com>.

Phương pháp nghiên cứu môi trường chính thức thường tìm kiếm cơ sở dữ liệu để xác định xem đề tài này đã được nghiên cứu trước đó hay chưa. Phương pháp này cũng bao gồm các cuộc khảo sát cấu trúc sử dụng mẫu nghiên cứu, nhằm nghiên cứu nội dung xuất hiện trên các ấn phẩm truyền thông và các cuộc điều tra quần chúng. (Cutlip và những nhà nghiên cứu khác, 2000).

Sau khi rà soát môi trường và nhận biết đâu là khó khăn và đâu là cơ hội, các nhân viên PR nên tiến hành phân tích tình hình. Phân tích tình hình là “sự thu thập đầy đủ tất cả những thông tin liên quan đến tình hình, lịch sử, những quyền lực chi phối, và các sự việc có liên quan hoặc tác động đến cả bên trong và bên ngoài” (Cutlip và những nhà nghiên cứu khác, 2000). Phân tích tình hình cũng đồng nghĩa với việc thu thập tất cả thông tin có liên quan đến chủ đề và công chúng tham gia. Nó tương tự như nghiên cứu tài liệu trong nghiên cứu học thuật. Phân tích tình hình đòi hỏi các nhà nghiên cứu PR phải tập trung cao độ vào đề tài của họ, để từ đó có thể trình bày lịch sử vấn đề, cung cấp sự hiểu biết sâu rộng về vấn đề, tiến hành nghiên cứu, phát triển các câu hỏi nghiên cứu, giả định các vấn đề có thể xảy ra, và đề xuất phương pháp tiến hành nghiên cứu. Phân tích tình hình thường khởi đầu bằng bản báo cáo vấn đề. Bản báo cáo này trình bày “ai, cái gì, khi nào, ở đâu, tại sao và như thế nào” của một vấn đề cụ thể. Ngoài ra, báo cáo còn mô tả tình hình theo hướng đã được lường trước, nhưng không ngụ ý đưa ra hướng giải quyết hay trách nhiệm chính thuộc về ai.

Nghiên cứu rà soát môi trường, bản báo cáo vấn đề và phân tích tình hình kết hợp với nhau tạo nền tảng cho việc xây dựng các chương trình PR hiệu quả, trong đó bao gồm việc xác định mục đích và mục tiêu của chương trình.

#### **4.4.2. Tiến hành nghiên cứu để giám sát chương trình và đánh giá kết quả**

Hiện nay, hầu hết mọi người đều có quyền bầu cử chính trị, vì thế các chính trị gia thường xuyên quan tâm đến việc bỏ phiếu của cử tri để xác định xem liệu chiến dịch tranh cử của họ có đi đúng hướng hay không, và nếu cần thiết họ phải thay đổi chiến dịch ấy. Trên thực tế, các nhân viên PR cũng sử dụng những phương pháp tương tự để xác định xem liệu chương trình của họ có hiệu quả hay không. Nếu không, các nhân viên phải tiến hành chỉnh sửa để đạt được những kết quả mong muốn.

Bỏ phiếu là một hình thức của nghiên cứu đánh giá. Nghiên cứu đánh giá “sử dụng các phương pháp khoa học để thu thập, phân tích và giải thích thông tin, nhằm xác định tính hiệu quả” của các hoạt động PR (Broom và Dozier, 1990). Nghiên cứu đánh giá có thể được sử dụng

xuyên suốt chương trình PR để kiểm tra tính sáng tạo của chương trình tại những thời điểm khác nhau. Phương pháp này được sử dụng nhiều nhất sau khi kết thúc chương trình nhằm xác định tính hiệu quả của chương trình đó. Liệu chương trình có đạt được những mục tiêu đề ra ban đầu hay không? Nếu không, tại sao không? Lỗi mà một vài nhân viên PR thường xuyên mắc phải là sử dụng các nghiên cứu đánh giá để biện minh cho một quyết định kinh doanh đã được đưa ra. Nghiên cứu nên được tiến hành theo hướng mở, và không nên thiên về một kết luận cụ thể.

Vấn đề quan trọng trong nghiên cứu đánh giá là xác định phương pháp đánh giá. Có ba mục tiêu cơ bản của một chiến dịch PR: thông tin, động lực, và hành vi. Mục tiêu cung cấp thông tin xác định loại thông tin nào khách hàng mục tiêu cần biết trong chiến dịch PR. Mục tiêu động lực giúp truyền cảm hứng cho “khuyên hướng hành động”. Tuy nhiên, mục tiêu hành vi đóng vai trò chủ chốt và quan trọng nhất đối với mọi doanh nghiệp; bởi vì theo mục tiêu này, các thành viên của nhóm khách hàng trọng điểm sẽ thay đổi hành vi cũng như ý kiến của mình phù hợp với mục tiêu của doanh nghiệp.

Stacks (2002) nhận thấy rằng có một mối quan hệ vô cùng chặt chẽ giữa các mục tiêu “Mục tiêu thông tin nhằm cung cấp kiến thức cho nhóm công chúng mà chiến dịch hoặc chương trình hướng đến. Mục tiêu động lực giúp xem xét liệu những thông tin đưa ra có hiệu quả hay không và những chiến thuật ấy có tác động đến hành vi trong tương lai hay không”. Thêm vào đó, mục tiêu cung cấp thông tin và mục tiêu động lực còn có mối quan hệ tương tác với nhau; nghĩa là, nếu các mục tiêu động lực không được hoàn thành, thì mục tiêu cung cấp thông tin sẽ được thay đổi cho phù hợp. Trong khi đó, các mục tiêu hành vi thường xuất hiện cuối cùng, nhằm xác định sự thành công hay thất bại của một chiến dịch”.

Việc dự đoán số liệu đầu ra của một chiến dịch PR khó khăn hơn rất nhiều so với việc dự đoán mà Broom và Dozier (1990) gọi là “những khía cạnh đếm được và lường trước được của quá trình truyền thông”. Đa số các nhân viên PR tập trung quá nhiều vào việc đo lường quá trình hoạt động chứ không tập trung vào kết quả của chiến dịch. Họ quan tâm đến số lượng các ấn phẩm hoặc thông cáo báo chí được phát hành hơn việc liệu các ấn phẩm hoặc thông cáo báo chí đó có góp phần vào việc thay đổi hành vi của công chúng mục tiêu hay không.

#### 4.5. Đạo đức trong nghiên cứu PR

Nhiều người tin rằng khi họ tiếp thu tin tức từ báo chí, từ Internet hay từ truyền hình, thì ắt hẳn những tin tức ấy chính xác và đáng tin cậy. Kết quả nghiên cứu cũng được đánh giá tương tự như vậy. Nếu nghiên cứu cho rằng một cái gì đó đúng, thì chắc chắn nó phải đúng. Vì vậy, nhân viên PR phải chắc chắn liêm khiết, thành thật và tuân thủ các quy tắc đạo đức khi làm nghiên cứu.

Trong nghiên cứu, chúng ta phải quan tâm đến tính hiệu quả và độ tin cậy.

**Hiệu quả bên trong** nghĩa là nhân viên PR phải hiểu được những gì họ nói. Chẳng hạn, khi hỏi ai đó có thường xuyên đặt mua tờ báo nào không, điều này không có nghĩa là họ có “đọc” tờ báo đó. Vì vậy, khi báo cáo kết quả, nhân viên PR phải cẩn thận để không trình bày sai những thông tin thu thập được.

**Hiệu quả bên ngoài** nghĩa là kết quả nghiên cứu của nhân viên PR dùng để khái quát hóa đối tượng mà họ quan tâm. Liệu kết quả đó có thể dùng để khái quát hóa được không, ví dụ: Trước khi nổi lên cuộc vận động đòi quyền đảm bảo sức khỏe cho phụ nữ trong những năm 1970, đã có một nghiên cứu nhằm đề xuất ý kiến phải quan tâm đến các bệnh nhân tim mạch với đối tượng nghiên cứu là nam da trắng. Sau đó, kết quả nghiên cứu này được dùng để khái quát cho toàn bộ người trưởng thành, mặc dù đối tượng nghiên cứu ban đầu chỉ là nam giới da trắng.

**Độ tin cậy:** Trên thực tế, có rất nhiều cách để đánh giá độ tin cậy chẳng hạn: thông qua việc sử dụng phương pháp kiểm tra trước và kiểm tra sau hay đặt câu hỏi có nhiều lựa chọn về cùng một nội dung, điều này được gọi là “sự thống nhất bên trong”. Giả sử có một nhân viên PR nghiên cứu về việc đi xe buýt, anh ta nên đặt hai câu hỏi sau đây để dễ dàng đánh giá độ tin cậy

trong các câu trả lời: “Tôi luôn luôn đi xe buýt đến trường?” và “Tôi hầu như không bao giờ đi xe buýt đến trường?” Nếu một người trả lời bằng cách đồng ý với câu hỏi đầu tiên và không đồng ý với câu hỏi thứ hai, thì người nghiên cứu đã có được câu trả lời với mức thống nhất bên trong – một hình thức của độ tin cậy.

Ngoài ra, theo phạm trù đạo đức, các đối tượng tham gia vào nghiên cứu phải hoàn toàn tự nguyện và chuyên viên PR phải chắc chắn rằng người tham gia sẽ không gặp bất kỳ nguy hại nào. Sự nguy hại ở đây không chỉ là tổn hại về mặt thân thể, mà còn là sự tổn hại về mặt tinh thần. Ví dụ, nếu nhân viên PR tình cờ hoặc vô ý chia sẻ thông tin cá nhân như thu nhập gia đình, tôn giáo/tín ngưỡng của người tham gia khảo sát mà không được sự đồng ý của họ, thì nhân viên đó đã vi phạm vấn đề bảo mật. Theo đó, người tham gia khảo sát sẽ gặp phải những rắc rối không mong muốn, và có thể họ sẽ không bao giờ tham gia vào bất kỳ nghiên cứu nào khác của nhân viên đó trong tương lai.

#### **4.6. Các hình thức nghiên cứu Quan hệ công chúng**

Nếu nghiên cứu cơ bản được tiến hành trước khi thực hiện các chiến dịch hoặc các hoạt động truyền thông nhằm giúp công ty chọn đúng chiến lược và chiến thuật, thì nghiên cứu đánh giá được thực hiện trong hoặc sau chiến dịch để xác định xem chiến dịch đã đạt được mục tiêu hay chưa. Nhiều khi, dựa vào kết quả nghiên cứu, công ty sẽ quyết định thay đổi hướng đi, điều chỉnh công chúng mục tiêu cũng như thông điệp mới, và thay đổi phương tiện truyền thông,...

Có hai loại nghiên cứu quan hệ công chúng: nghiên cứu định tính và nghiên cứu định lượng.

**Nghiên cứu định lượng** tập trung vào đo lường và phân tích thống kê. Ví dụ như bảng câu hỏi và những thí nghiệm.

**Nghiên cứu định tính** tập trung vào việc giải thích nhiều hơn đo lường. Ví dụ như phỏng vấn nhóm, nghiên cứu tình huống, phân tích nội dung và quan sát.

Nghiên cứu định tính nhằm cung cấp những kiến thức phong phú, những hiểu biết sâu sắc theo cách một số người nghĩ hoặc cảm nhận về một vấn đề nào đó, nhưng kết quả này không thể khái quát hóa cho nhóm nhiều người. Nghiên cứu định tính còn cho phép nhân viên PR “khám phá hơn là thử nghiệm” những ý tưởng. Trong khi đó, nghiên cứu định lượng là “quá trình thu thập một cách khách quan và có hệ thống” (Stacks, 2002), kết quả của nghiên cứu định lượng có thể khái quát hóa cho nhiều nhóm người.

Cả hai loại nghiên cứu đều có giá trị và đều cung cấp những kiến thức quan trọng cho ngành PR, đặc biệt khi hai nghiên cứu ấy được tiến hành cùng nhau. Chẳng hạn, các nhân viên PR có thể tiến hành một loạt các cuộc phỏng vấn nhóm trọng điểm (nghiên cứu định tính) để xác định các vấn đề mà khách hàng quan tâm. Sau đó, nhân viên PR tiếp tục sử dụng các thông tin thu thập được, xây dựng và phát triển bảng câu hỏi cho một cuộc khảo sát khách hàng quy mô lớn hơn (nghiên cứu định lượng).

Các yếu tố giúp xác định nên sử dụng phương pháp nghiên cứu nào, bao gồm: bản chất của vấn đề nghiên cứu, ngân sách, thời gian, mức độ yêu cầu chính xác và tầm quan trọng của việc tìm hiểu sự thành công của doanh nghiệp. Trên thực tế, tất cả các nghiên cứu đòi hỏi sự cân bằng giữa chi phí và thời gian, tuy nhiên một số vấn đề có thể không được nghiên cứu sâu rộng bởi chúng ít tác động đến doanh nghiệp. Trong khi đó, nhiều vấn đề tuy có sức ảnh hưởng to lớn nhưng thời gian hạn hẹp không cho phép thiết kế và thực hiện các chương trình nghiên cứu sâu rộng. Vì vậy, nhân viên PR phải tập hợp những thông tin tốt nhất có thể để đưa ra những quyết định chính xác nhất trong những hoàn cảnh trở ngại không cho phép thực hiện nghiên cứu đầy đủ.

Trong các phương pháp tiếp cận, nhân viên PR có thể sử dụng nghiên cứu sơ cấp – tức là tiến hành một nghiên cứu mới cụ thể về khách hàng – chẳng hạn như phỏng vấn các nhóm, tiến hành thí nghiệm, khảo sát hoặc có thể sử dụng nghiên cứu thứ cấp để đánh giá thông tin, xu hướng hay các nghiên cứu được thực hiện bởi những người khác.



**Nghiên cứu sơ cấp.** Khi thực hiện nghiên cứu sơ cấp, nhân viên PR không nên bắt đầu bằng việc gửi nhiều bảng hỏi đến khách hàng, vì có thể nhân viên PR sẽ không nhận được những câu trả lời thật sự hữu ích. Thay vào đó, nhân viên PR nên tiến hành dự thảo, thử nghiệm trước và xem xét lại công cụ nghiên cứu của mình. Đây là giai đoạn hết sức quan trọng. Đôi khi các chuyên viên PR nghĩ rằng họ đang đặt những câu hỏi phù hợp và thiết kế bản nghiên cứu ý nghĩa. Nhưng thông qua một thử nghiệm nhỏ, họ sẽ thấy nhiều vấn đề phát sinh. Các bước tiếp theo bao gồm: lựa chọn người tham gia, hoàn thiện công cụ nghiên cứu, thu thập dữ liệu (nếu nghiên cứu quá rộng), quản lý thiết bị, thu thập và xử lý dữ liệu, phân tích kết quả, chuẩn bị và cung cấp các kết quả cho cấp trên cũng như cho các thành viên quan trọng khác.

**Nghiên cứu thứ cấp.** Thông thường, nhân viên Quan hệ công chúng sẽ tiến hành nghiên cứu thứ cấp trước khi thực hiện nghiên cứu sơ cấp. Điều này giúp họ tiết kiệm thời gian và tài chính thông qua việc tìm kiếm thông tin từ nghiên cứu của những người đi trước.

Nhân viên PR có thể tìm kiếm thông tin từ nhiều nguồn khác nhau, chẳng hạn: bản in, tài liệu từ các chương trình truyền hình hay những tài liệu trên mạng, báo, tạp chí, kịch bản chương trình truyền hình, đài phát thanh, sách, bài luận, báo cáo của các doanh nghiệp như báo cáo hàng năm, các lưu trữ công cộng như dữ liệu điều tra dân số, danh bạ điện thoại của các doanh nghiệp hay các công ty truyền thông và các cuộc điều tra liên quan. Các nguồn tư liệu này rất có ích trong việc nghiên cứu. Tất nhiên, Internet cũng là một nguồn tìm kiếm thông tin. Áp dụng logic Boolean để thu hẹp kết quả khi sử dụng công cụ tìm kiếm như Google, Yahoo và Bing:

- OR: Tìm kiếm các thuật ngữ thay thế (ví dụ, Wal-mart OR Walmart OR Wallmart).
- AND: Tìm kiếm nhiều thuật ngữ xuất hiện cùng nhau (ví dụ, Wal-mart AND “nóng lên toàn cầu”) – Lưu ý: khi cần tìm kiếm chính xác một thuật ngữ gồm hai từ trở lên, đặt thuật ngữ đó trong dấu ngoặc kép.
- NOT: Tìm kiếm một thuật ngữ nhưng loại trừ một số từ khác có thể đi liền với nó (ví dụ, Target NOT gun).

Chuyên viên PR nên sử dụng thông tin từ các nguồn đáng tin cậy và có tính chuyên môn cao vào lĩnh vực nghiên cứu của mình. Ví dụ, Wikipedia là địa chỉ lý tưởng để bắt đầu nghiên cứu vì ở đó nhân viên PR có thể tham khảo ý kiến của mọi người về công ty hay về chủ đề nghiên cứu, nhưng chắc chắn Wikipedia không phải là nơi duy nhất họ có thể kiểm tra những thông tin này. Để cải thiện khả năng thu thập những thông tin có giá trị vào nghiên cứu của mình, các nhân viên quan hệ công chúng nên xem xét sử dụng những phương pháp nghiên cứu khác nhau như phỏng vấn nhóm, quan sát và phân tích tài liệu.

#### **4.6.1. Phương pháp nghiên cứu định tính**

Một số kỹ thuật nghiên cứu định tính thường được sử dụng trong PR bao gồm: kỹ thuật nhóm danh nghĩa (nominal group), phỏng vấn sâu, thảo luận nhóm và quan sát thực địa.

##### **4.6.1.1. Kỹ thuật nhóm danh nghĩa**

Kỹ thuật nghiên cứu này được sử dụng để ra quyết định, giải quyết vấn đề và tạo ý tưởng cho nghiên cứu thị trường (de Ruyter, 1996). Các nhà nghiên cứu tập hợp một mẫu có mục đích từ 10 đến 12 người. Mẫu có mục đích là “mẫu không theo xác suất, trong đó nhà nghiên cứu lựa chọn đối tượng trả lời theo đánh giá của mình về nhận thức của đối tượng hoặc có ích cho quá trình nghiên cứu” (Broom và Dozier, 1990). Thông thường, các thành viên trong nhóm đều có những hiểu biết nhất định về đề tài.

Phương pháp kỹ thuật nhóm danh nghĩa (NGT) bao gồm năm bước: đầu tiên, một người sẽ trình bày về đề tài và đảm bảo rằng những người tham gia hiểu vấn đề. Bước hai, mỗi người hoạt động độc lập và phát triển ý tưởng của mình. Bước ba, người điều hành sẽ chịu trách nhiệm ghi lại ý tưởng của tất cả mọi người theo tuần tự xoay vòng. Bước bốn, người điều hành tiến hành một cuộc thảo luận nhóm về các ý tưởng. Tất cả những ý tưởng giống nhau có thể



được kết hợp chung thành một phạm trù, nhưng việc này chỉ được thực hiện khi nhận được sự đồng ý của tất cả các thành viên. Bức năm, tất cả các thành viên tham gia tiến hành bình chọn cho các ý tưởng theo mức độ quan trọng của nó. Trong một số trường hợp, việc bỏ phiếu trong phương pháp NGT được thực hiện thông qua bảng xếp hạng. Theo đó, những người tham dự sẽ cộng năm điểm ứng với lựa chọn đầu tiên của họ, lựa chọn thứ hai ba điểm và lựa chọn thứ ba một điểm. Thực tế, phương pháp NGT thường thiếu chính xác, nhưng đây lại là phương pháp động não rất hiệu quả.

#### **4.6.1.2. Phỏng vấn chuyên sâu**

Là hình thức phỏng vấn trực tiếp với người có thể cung cấp những thông tin có giá trị. Theo Broom và Dozier, “một cuộc phỏng vấn sâu là một cuộc phỏng vấn mở, trong đó từng cá nhân được khuyến khích bày tỏ ý kiến của mình về một vấn đề hay một câu hỏi theo cách hiểu của anh ấy (cố ấy)”. Hình thức này rất phù hợp với nghiên cứu, vì bản chất của nghiên cứu là giải thích và mô tả. Những người được phỏng vấn có thể biết một vài “thông tin nội bộ” về vấn đề hoặc xu hướng mà người nghiên cứu quan tâm, họ có thể ảnh hưởng tích cực hoặc tiêu cực đến những nỗ lực của người nghiên cứu. Trên thực tế, người được phỏng vấn có thể là cấp trên, người đứng đầu một doanh nghiệp, CEO, chính trị gia hay một người nào đó làm về mảng tin tức.

Trước khi tiến hành phỏng vấn, nhân viên PR phải tìm hiểu những tài liệu thứ cấp có liên quan (chẳng hạn như những thông tin đã được xuất bản hoặc phát sóng) và những tài liệu sơ cấp (như các bản ghi chép của tòa án hoặc những tài liệu của chính phủ). Kỹ năng quan trọng nhất đối với một cuộc phỏng vấn trực tiếp là khả năng chăm chú lắng nghe. Nhân viên PR có thể đặt một vài câu hỏi đóng (hình thức phỏng vấn cho phép trả lời “có” hoặc “không”) nhưng đôi lúc cũng cần chuẩn bị một vài câu hỏi mở. Bởi vì phỏng vấn chuyên sâu là một hình thức nghiên cứu định tính, do đó chuyên viên quan hệ công chúng phải thực hiện theo đúng các nguyên tắc đạo đức nghề nghiệp. Nếu người được phỏng vấn đồng ý, nhân viên PR có thể ghi âm lại cuộc phỏng vấn. Nhưng nếu việc ghi âm làm cho người tham dự cảm thấy khó chịu hoặc không muốn trả lời, nhân viên phải tinh ý tắt máy ghi âm ngay và chuyển sang ghi chú. Ngoài ra, khi báo cáo kết quả của các cuộc phỏng vấn, nhân viên PR phải đảm bảo sẽ báo cáo thông tin một cách chính xác.

Các cuộc phỏng vấn chuyên sâu thường kéo dài từ 45 phút đến vài giờ. Các cuộc phỏng vấn này rất hữu ích trong giai đoạn hình thành nghiên cứu. Hai loại phỏng vấn chuyên sâu có thể kể đến là **phỏng vấn cấu trúc** và phỏng vấn phi cấu trúc. Đối với **phỏng vấn cấu trúc**, các nhà nghiên cứu tiến hành ghi chép chi tiết về buổi phỏng vấn với những câu hỏi mở và đóng. Không những thế, họ còn phải tìm hiểu trước những câu hỏi khó. Trong khi đó, phỏng vấn phi cấu trúc kém trang trọng hơn phỏng vấn cấu trúc, các nhà nghiên cứu khuyến khích người trả lời nói chuyện một cách tự do và trở thành người dẫn dắt buổi phỏng vấn, chứ không còn là người được phỏng vấn. Phỏng vấn chuyên sâu theo hình thức mặt đối mặt mang lại kết quả với tỷ lệ phần trăm thành công cao, nhưng rất tốn kém để thực hiện.

#### **4.6.1.3. Các thí nghiệm**

Thí nghiệm là công cụ PR hữu ích nhằm xác định nguyên nhân và đề ra phương án lựa chọn. Trong khi phương pháp bảng câu hỏi dùng để đánh giá khả năng trả lời thành thật của mọi người, thì phương pháp thí nghiệm giúp nhân viên PR dự đoán được hành động của ai đó. Vì lý do đó, thí nghiệm phù hợp với phương pháp quản lý kế hoạch theo mục tiêu (MBO).

Phương pháp thí nghiệm tốt nhất là thí nghiệm hai nhóm và thí nghiệm thử nghiệm trước - sau. Đối với thí nghiệm hai nhóm, đầu tiên chuyên viên quan hệ công chúng phải chọn hai nhóm. Trong đó, một nhóm sẽ nhận được “sự quan tâm”, nhóm còn lại không được. Chẳng hạn, giám đốc công ty thường xuyên phàn nàn rằng có quá nhiều lỗi ngữ pháp trong bản báo cáo kết quả hàng năm của các nhân viên. Trong số đó, có một nhân viên phải chuyển báo cáo của mình đến các cơ quan chính phủ và cảm thấy rất xấu hổ vì báo cáo không đạt yêu cầu. Vì thế, nhân viên này nhờ chuyên viên PR “sửa chữa vấn đề”. Sau khi tìm hiểu bản chất vấn đề chi tiết

và cẩn thận (ví dụ, xem xét các báo cáo thành tích hàng năm, xác định lỗi văn phạm lớn nhất của hầu hết nhân viên), chuyên viên PR quyết định mở một khóa học viết và ngữ pháp trong vòng ba ngày cho 20 nhân viên trước tháng nộp báo cáo. Theo đó, chuyên viên PR mong muốn các nhân viên vừa hoàn thành khóa học sẽ giảm 25% các lỗi văn phạm trong báo cáo kết quả hàng năm của họ. Tiếp đến, chuyên viên bắt đầu đánh giá các bản báo cáo của nhóm người tham gia khóa học (nhóm 1) và nhóm người không tham gia khóa học, để từ đó có thể thấy được sự khác biệt. Sau khi nhóm 1 hoàn thành khóa học, chuyên viên PR sẽ tiến hành đánh giá các bản viết của cả hai nhóm để xác định xem có sự thay đổi nào không. Sau cùng, nhân viên PR phải tự đánh giá xem việc các nhân viên tham gia vào khóa học có giúp cải thiện bản báo cáo của họ hay không.

#### **4.6.1.4. Nhóm trọng điểm/Focus Group**

Nhóm trọng điểm là một hình thức của nghiên cứu định tính, đây là “một nhóm các cá nhân được các nhà nghiên cứu lựa chọn và tập hợp lại, để từ đó tiến hành thảo luận và bình luận bằng những hiểu biết cá nhân xung quanh đề tài là chủ đề của nghiên cứu”. (Kitzinger, 1996)

Nhân viên PR có thể sử dụng các nhóm trọng điểm để tìm kiếm ý tưởng và cảm xúc; để nhận thấy những sự khác biệt trong quan điểm; để phát hiện những nhân tố chi phối đến ý kiến, hành vi, động cơ; hay để thực hiện thí điểm các bài kiểm tra về ý tưởng, kế hoạch hay chính sách. Không những thế, nhóm trọng điểm cũng được sử dụng để phát triển những câu hỏi điều tra, khảo sát và những nghiên cứu định lượng khác, cũng như làm sáng tỏ những thông tin về các nghiên cứu định lượng đã thu thập trước đó.

Nhóm trọng điểm là cơ hội để truyền tải thông điệp (như sản phẩm mới hay chương trình quảng cáo) đến những người tham gia và quan sát phản ứng của họ. Nếu nhân viên PR thể hiện vấn đề càng đầy đủ, rõ ràng và chuyên nghiệp bao nhiêu thì các câu trả lời càng thực tế hơn bấy nhiêu. Ví dụ, các thành viên trong nhóm trọng điểm sẽ có những phản ứng khác nhau khi nhìn thấy mẫu, sờ tận tay hay mặc một chiếc váy mới.

Các nhóm trọng điểm thường bao gồm 8 đến 12 thành viên. Mặc dù lý thuyết yêu cầu các nhà nghiên cứu phải lựa chọn người tham gia khảo sát một cách ngẫu nhiên, nhưng trên thực tế họ tuyển chọn các thành viên trong nhóm trọng điểm thông qua những đặc điểm cá nhân khiến họ đặc biệt quan tâm. Cần lưu ý rằng mỗi nhóm phải có sự đồng nhất, các thành viên trong nhóm phải có cùng tính cách và quan điểm. Hơn nữa, nhóm trọng điểm không phải là nơi để tranh luận. Ví dụ, nếu nhân viên PR quan tâm đến thái độ của những tài xế trẻ về vấn đề bằng lái xe, nhân viên đó nên chọn các thanh thiếu niên biết lái xe tuổi từ 15 đến 18. Để chọn được những thành viên tốt nhất cho một nhóm trọng điểm, nhân viên quan hệ công chúng nên yêu cầu người tham gia hoàn thành một bảng câu hỏi trên màn hình trong một thời gian nhất định. Việc làm này giúp mô tả sơ lược về các thành viên trong nhóm, và một khi có được bản tóm tắt sơ lược về tất cả các thành viên, đó sẽ là tiền đề giúp nhân viên PR nghiên cứu theo đúng ngữ cảnh và hoàn cảnh.

Sau khi tiến hành khảo sát, các thành viên trong nhóm trọng điểm nên được thưởng (bằng tiền, thức ăn, quà tặng...) Ngoài việc trình chiếu câu hỏi trên màn hình, nhân viên PR cũng nên chiếu các phần thưởng hấp dẫn mà họ sẽ được nhận khi tham gia khảo sát. Nhân viên PR cần lưu ý mời nhiều người (có thể nhiều hơn gấp hai lần) để đảm bảo có một nhóm người đầy đủ. Nếu số người đến nhiều hơn số người cần, hãy cảm ơn và gửi họ một món quà. Ngoài ra, nhân viên PR cũng nên tiến hành một cuộc khảo sát trong phòng chờ để giúp những người tham gia tăng khả năng tập trung trong khi chờ đợi. Điều này còn giúp nhân viên PR có thêm nhiều thông tin cơ bản về những người tham gia.

Những nhóm trọng điểm cần được lãnh đạo bởi một người điều hành có nhiều kinh nghiệm. Người điều hành này phải khéo léo trong việc đặt ra những câu hỏi mở, chứ không chỉ đặt những câu hỏi có câu trả lời “có” hoặc “không”. Khi cần thiết, người điều hành sẽ đặt những câu hỏi tiếp theo và câu hỏi thăm dò. Hơn nữa, nhà điều hành không nên thực hiện những ám hiệu không lời (như một nụ cười, một cái gật đầu hay cau mày) nhằm ngụ ý cho người tham

gia biết rằng anh ấy (cô ấy) thích hay không thích câu trả lời đó.

Những cuộc thảo luận nhóm trọng điểm chỉ được ghi âm, ghi hình khi có sự cho phép của người tham gia. Nhân viên PR và đội ngũ quản lý có thể quan sát cuộc thảo luận từ phía sau qua tấm gương hai chiều, và ghi lại cảm nghĩ cũng như ấn tượng của mình về cuộc thảo luận ấy. Sau khi thảo luận nhóm, nhà nghiên cứu sẽ xem lại các cuộn băng, ghi chú dựa trên những chủ đề chung và những trích dẫn có liên quan. Băng ghi hình là công cụ có thể lưu giữ được sự nhiệt tình (hay thiếu sót) của người tham gia. Bởi vì phương pháp thảo luận nhóm có thể chủ quan hơn so với các loại hình nghiên cứu khác, do đó người nghiên cứu bắt buộc phải làm theo những nguyên tắc đạo đức. Họ không được gạt bỏ và lờ đi những lời nhận xét không như mong muốn từ những người tham gia.

#### 4.6.2. Phương pháp nghiên cứu định lượng

Phương pháp nghiên cứu định lượng cho phép nhà nghiên cứu đưa ra một kết luận thống kê mang tính chất tổng quan. Trong một mức độ tin cậy nhất định, những nhà nghiên cứu có thể kết luận rằng kết quả không chỉ đúng đối với những người được khảo sát, mà nó còn chính xác đối với toàn bộ dân số trong bảng mẫu. (Broom và Dozier 1990)

##### 4.6.2.1. Những cuộc khảo sát

Phương pháp nghiên cứu định lượng phổ biến là các cuộc điều tra hay khảo sát bằng những bảng câu hỏi để xác định thông tin, ý kiến, thái độ và hành vi gián tiếp của người trả lời.

Trước khi bắt đầu, người nghiên cứu phải lập một danh sách về những người tham gia tiềm năng nhằm đảm bảo kết quả nghiên cứu thu được có ý nghĩa. Nhân viên PR có thể tham khảo danh sách các nhân viên, cổ đông, thành viên, những người đăng ký, tình nguyện viên, các công ty truyền thông, các nhà cung cấp, các doanh nghiệp, các hiệp hội, các câu lạc bộ; hoặc có thể kiểm tra danh bạ điện thoại, hồ sơ bán hàng, sổ lượt truy cập trang web, cũng như có thể mua danh sách địa chỉ nhận thông tin thường xuyên (email, địa chỉ nhà) của những người có khả năng sẽ quan tâm và liên quan đến đề tài.

Mẫu khảo sát yêu cầu xác định những nhóm người cụ thể được nghiên cứu (ví dụ, tất cả các nhân viên không phải là quản lý của công ty XYZ, hay những người đã làm việc ở đó ít hơn năm năm). Để một cuộc khảo sát có hiệu lực bên ngoài (hiệu lực bên ngoài là “giải pháp đưa ra trong nghiên cứu có giá trị đại diện cho toàn bộ đối tượng nghiên cứu” Broom và Dozier, 1990), các nhà nghiên cứu phải rút ra một bảng mẫu có tính xác suất. Phạm vi của mẫu phụ thuộc vào ngân sách, biên độ sai sót và mức độ không chắc chắn mà nhà nghiên cứu có thể chịu trách nhiệm. Một mẫu lớn hơn có thể làm tăng độ chính xác và chi phí nghiên cứu (Williams, 2003). Trang web miễn phí <http://www.surveysystem.com/sscalc.htm> là trang web chuyên tính toán cỡ mẫu dựa trên mức độ, khoảng thời gian tin cậy và sai số mong muốn.

##### 4.6.2.2. Chọn mẫu tham gia khảo sát

Khảo sát toàn bộ một nhóm nào đó được gọi là “**điều tra dân số**”. Nhưng nhiều lúc hoạt động này không thể thực hiện được. Do vậy, nhân viên PR cần chọn **một mẫu**, hoặc một tỉ lệ nào đó trong tập hợp dân số. Có năm dạng chọn mẫu phổ biến như sau:

##### Chọn mẫu ngẫu nhiên

Chọn mẫu ngẫu nhiên là phương pháp chọn mẫu mà khả năng được chọn vào tổng thể mẫu của tất cả các đơn vị đều như nhau. Đây là phương pháp tốt nhất để nhân viên PR có thể chọn ra một mẫu có khả năng đại biểu cho tổng thể. Các mẫu ngẫu nhiên có hai đặc điểm như sau: mọi thành viên trong một tập hợp dân số có **một cơ hội** được chọn lựa bằng nhau, và **các cơ hội này độc lập với nhau**.

*Chọn mẫu ngẫu nhiên đơn giản:* Mỗi người trong tập hợp dân số (ví dụ như các cổ đông của công ty hoặc những cư dân trong một thành phố) có cùng cơ hội được lựa chọn như nhau. Đối với các nhóm lớn, phương pháp chọn mẫu ngẫu nhiên không mang tính khả thi.

**Chọn mẫu ngẫu nhiên có hệ thống:** Phương pháp này khả thi hơn, vì sử dụng máy vi tính để chọn một số (N) ngẫu nhiên và tiến hành khảo sát từ thành viên thứ N của nhóm. Các bước chọn mẫu ngẫu nhiên có hệ thống gồm: Đầu tiên lập danh sách các đơn vị của tổng thể chung theo một trật tự quy ước nào đó, sau đó đánh số thứ tự các đơn vị trong danh sách. Tiếp theo, chọn ngẫu nhiên một đơn vị trong danh sách; sau đó cứ cách đều N đơn vị lại chọn ra một đơn vị vào mẫu, cứ như thế cho đến khi chọn đủ số đơn vị của mẫu. Ví dụ: Dựa vào danh sách bầu cử tại một thành phố, nhân viên PR có danh sách theo thứ tự chữ cái tên chủ hộ, bao gồm 240.000 hộ. Nhân viên này chỉ muốn chọn ra một mẫu có 2.000 hộ. Vậy khoảng cách chọn là:  $n = 240.000 / 2.000 = 120$ , có nghĩa là cứ cách 120 hộ thì chọn một hộ vào mẫu.

**Chọn mẫu ngẫu nhiên phân tầng:** Đôi khi việc chia nhỏ tập hợp dân số thành các nhóm nhỏ và đồng nhất sẽ mang lại hiệu quả cao hơn. Các bước chọn mẫu ngẫu nhiên phân tầng bao gồm: Trước tiên, phân chia tổng thể thành các tổ theo một tiêu thức hay nhiều tiêu thức có liên quan đến mục đích nghiên cứu (như phân tổ các doanh nghiệp theo vùng, theo khu vực, theo loại hình, theo quy mô,...) Sau đó trong từng tổ, dùng cách chọn mẫu ngẫu nhiên đơn giản hay chọn mẫu hệ thống để chọn ra các đơn vị của mẫu. Đối với chọn mẫu phân tầng, số đơn vị chọn ra ở mỗi tổ có thể tuân theo tỷ lệ số đơn vị tổ đó chiếm trong tổng thể, hoặc có thể không tuân theo tỷ lệ. Ví dụ: nếu như một phần ba nhân viên làm việc trên 20 năm, thì nhân viên PR có thể chọn một phần ba các phản hồi từ những người đã làm việc trên 20 năm để đảm bảo rằng nhân viên PR có được một mẫu đại diện cho ý kiến của họ.

### **Chọn mẫu phi ngẫu nhiên**

Các chuyên gia PR thường sử dụng phương pháp chọn mẫu phi ngẫu nhiên. Theo đó, mỗi thành viên trong tập hợp dân số không có cơ hội được chọn lựa ngang nhau và độc lập với nhau. Tuy nhiên, cần lưu ý khi phân tích các kết quả thu được từ nghiên cứu mẫu phi ngẫu nhiên, vì chúng có thể **không có giá trị** hoặc **không đáng tin cậy**.

### **Chọn mẫu thuận tiện**

Phần lớn các khảo sát của sinh viên đều sử dụng phương pháp chọn mẫu thuận tiện, nghĩa là chọn bất cứ ai sẵn có, ví dụ như bạn học cùng lớp. Phương pháp này dễ thực hiện, nhưng kết quả thu được có thể sẽ không có giá trị. Những dạng chọn mẫu thuận tiện khác gồm có phỏng vấn “người qua đường” hoặc phỏng vấn một nhóm đông người. Tuy nhiên, khi sử dụng những dạng khảo sát phi chính thức như thế này, nhân viên PR chỉ có thể hiểu được môi trường nghiên cứu rất hạn chế, vì phương pháp này có thể mang lại những thông tin đáng tin cậy hoặc có thể không.

### **Chọn mẫu theo hạn ngạch**

Đây là loại nghiên cứu cho phép nhân viên quan hệ công chúng chọn các đối tượng dựa trên đặc điểm nhất định. Giả sử nhân viên PR làm việc cho một công viên quốc gia và muốn xác định thái độ của những người ghé thăm công viên. Trước tiên, nhân viên cần phải biết ai là đối tượng ghé thăm công viên. Ví dụ như 50% khách viếng thăm là phụ nữ, 20% là người da đen, 80% là da trắng, 20% có thu nhập dưới 30.000 đô-la một năm, và 70% có thu nhập 30.000 đô-la – 80.000 đô-la một năm. Nếu kích thước mẫu là 100, thì sẽ phỏng vấn 20 người da đen, 80 người da trắng trong đó có 50 phụ nữ, v.v... cho đến khi đạt đến hạn ngạch cho mỗi nhóm. Tuy nhiên, một người trả lời có thể thuộc vào nhiều loại (ví dụ, một người phụ nữ da đen làm ra 70.000 đô-la một năm rơi vào ba loại). Một khi nhân viên đã phỏng vấn được 50 người phụ nữ (trong ví dụ này), thì về sau sẽ chỉ phỏng vấn những khách hàng là nam giới.

### **Chọn mẫu tình nguyện**

Đây là loại nghiên cứu dựa trên những người tình nguyện hồi đáp. Ví dụ như một cuộc thăm dò Internet được thực hiện trong một chương trình truyền hình. Tuy nhiên, chuyên viên PR phải cẩn thận khi tiến hành giải thích kết quả thu được từ dạng chọn mẫu này; bởi vì chỉ những người có động lực và có khả năng hồi đáp mới tình nguyện tham gia, và hơn nữa, họ có thể không đại diện cho phần công chúng mà chuyên viên này quan tâm.

Tóm lại, đối với chọn mẫu ngẫu nhiên, nhân viên PR cần có một danh sách đầy đủ những người trả lời tiềm năng trước khi bắt đầu cuộc khảo sát. Trong khi đó, đối với mẫu không ngẫu nhiên, nhân viên PR phải nỗ lực hết sức để tìm và lựa chọn những người trả lời “điển hình”. Tuy nhiên, kết quả của mẫu nghiên cứu này có thể không có giá trị hoặc không đáng tin cậy.

4.6.2.3. Kích thước mẫu ngẫu nhiên

Những chuyên viên thống kê đã xây dựng được công thức xác định độ lớn của kích thước mẫu cần có nhằm thu kết quả có giá trị và đáng tin cậy. Nếu mẫu khá nhỏ (chẳng hạn như dưới 300), thì tốt hơn hết nên tiến hành khảo sát toàn bộ tập hợp dân số nếu có thể.

Có hai khái niệm cần làm quen là **lỗi** và **độ tin cậy**. Kích thước mẫu càng lớn, khả năng xảy ra lỗi trong kết quả càng nhỏ. Bạn thường nghe nói đến các kết quả chính xác trong vòng “±X%”.

**Độ tin cậy** thể hiện mức độ chuyên viên PR chấp nhận sai sót xảy ra. Vì vậy, để giảm thiểu các sai sót đó, nhân viên PR cần tiến hành khảo sát nhiều lần để đạt được mức độ tin cậy cao. Rõ ràng, một mức độ tin cậy tốt sẽ là 95%. Do đó, nếu có 5% mức độ lỗi và 95% mức độ tin tưởng, thì kết quả sẽ có giá trị “±5%” hay “phản hồi chính xác” 95 lần trên tổng số 100 khảo sát.

Dưới đây là sơ đồ do Fraser Seitel (2001) đề ra trong cuốn “The Practice of Public Relations”, trong đó xác định kích thước mẫu cần lựa chọn để đạt được kết quả trong biên độ lỗi ±5%.

Bảng 4.2.

Tập hợp dân số	Kích thước mẫu
1.000	278
2.000	322
3.000	341
5.000	355
10.000	370
50.000.000	381
100.000.000	383
500.000.000	383

4.6.2.4. Câu hỏi khảo sát

Câu hỏi khảo sát phải được xây dựng chu đáo và cẩn thận. Không giống như các nghiên cứu định tính, nghiên cứu định lượng đặt giới hạn lựa chọn cho người trả lời. Đối với nghiên cứu định tính, nhà nghiên cứu có thể đặt một câu hỏi rộng như, “Bạn thích trường ABC ở những điểm nào?” Trong khi đó, đối với nghiên cứu định lượng, nhà nghiên cứu thường cung cấp các lựa chọn trả lời:

Bảng 4.3. Ví dụ về bảng câu hỏi định lượng về trường ABC

1.	Con của bạn có học trường ABC hay không?	Có “ Không
2.	Đâu là đặc điểm khiến bạn hài lòng nhất về trường ABC? (chỉ chọn một đáp án)	1- Môi trường an toàn 2- Môi trường học tập vững chắc 3- Chương trình thể dục thể thao tuyệt vời 4- Sự đa dạng
3.	Xin vui lòng trả lời câu hỏi về trường ABC bằng cách khoanh tròn các số thể hiện mức độ đồng ý hay không đồng ý của bạn:	1- Hoàn toàn đồng ý 2- Không đồng ý 3- Chưa quyết định 4- Đồng ý 5- Hoàn toàn không đồng ý

Câu hỏi khảo sát cần được kiểm tra cẩn thận để đảm bảo sự rõ ràng, thích hợp, dễ hiểu và công bằng. Nhân viên quan hệ công chúng cũng nên cẩn thận với những từ ngữ trong câu hỏi; bởi vì khi bảng câu hỏi chính xác, thì nhân viên PR mới nhận được câu trả lời đúng. “Đây là quá trình kết nối giữa một khái niệm trừu tượng với một hiện tượng có thể quan sát được trong thực tế” (Broom và Dozier, 1990). Vì thế, các câu hỏi phải được thiết kế thích hợp để làm rõ các khái niệm này.

Các hình thức chủ yếu của cuộc khảo sát gồm email/trực tuyến, điện thoại, thư được chuyển bằng đường bộ, các cuộc điều tra trực tiếp.

**Các cuộc khảo sát bằng thư từ:** Loại khảo sát này ít tốn chi phí và dễ dàng quản lý hơn so với các cuộc điều tra qua điện thoại. Thông thường, công ty có sẵn danh sách địa chỉ của nhóm đối tượng nghiên cứu. Tuy nhiên, do các cuộc khảo sát bằng thư rất dễ bị lạc và không được nhiều người quan tâm, nên chúng có tỷ lệ phản hồi thấp. Để tăng tỷ lệ phản hồi, Dillman (2000) đưa ra năm bước sau: 1. Xây dựng một bảng câu hỏi phỏng vấn thân thiện với người trả lời, dễ đọc, dễ hiểu, và có cách trình bày độc đáo; 2. Lên kế hoạch liên lạc với người nhận trên năm lần, đầu tiên gửi một bức thư thông báo trước khi gửi bảng câu hỏi, tiếp theo gửi bảng câu hỏi khảo sát, sau đó gửi một bưu thiếp cảm ơn, tiếp đến gửi bảng câu hỏi thay thế, và cuối cùng liên lạc bằng điện thoại; 3. Sử dụng tem hạng nhất trên phong bì thư trả lời thay cho phong bì trả lời của doanh nghiệp; 4. Cá nhân hoá quan hệ thư từ bằng việc ghi tên của người trả lời trên bức thư; 5. Đính kèm một khoản phí cảm ơn (từ 1 đô-la đến 5 đô-la) vì đã hợp tác cho cuộc khảo sát. (Tuy nhiên, trong thư nên hứa là khoản phí cảm ơn này sẽ được gửi sau khi cuộc khảo sát hoàn tất, và khoản phí này không nhằm mục đích làm tăng tỷ lệ phản hồi).

**Khảo sát trực tuyến:** Đây là hình thức khảo sát rất phổ biến, bởi vì chúng có thể tiếp cận được đông đảo những người trả lời mà không tốn nhiều chi phí. Một khi hệ thống thu thập dữ liệu được phát triển, dù cho mẫu điều tra là 100 hoặc 10.000 người thì chi phí vẫn bằng nhau. Điều tra bằng Internet “cung cấp khả năng khảo sát vượt xa những khả năng vốn có so với bất kỳ hình thức nào khác, như bảng câu hỏi tự điền” (Dillman, 2000). Tuy nhiên, có một số nhược điểm khi khảo sát bằng Internet. Chẳng hạn, các cuộc điều tra dựa trên web có thể không tương thích với tất cả các trình duyệt, nghĩa là một số người muốn trả lời câu hỏi khảo sát nhưng không thể truy cập được. Mặc dù việc sử dụng Internet đang ngày càng phát triển, nhưng có rất nhiều người không được tiếp cận với Internet, và nhiều người không quen sử dụng Internet để trả lời các câu hỏi trên web. Hơn nữa, các cuộc điều tra dựa trên web thường không cung cấp cho các nhà nghiên cứu công cụ kiểm soát đối với mẫu của họ. Trên thực tế, các nhà nghiên cứu có thể biết có người đang trả lời khảo sát, nhưng không thể biết được họ là ai. Mặc dù ý kiến phản hồi thông qua hình thức Internet có thể nhanh chóng, nhưng kết quả cần phải được xem xét cẩn thận. Liệu khán giả truyền hình có truy cập Internet hay không? Liệu khả năng tiếp cận của họ có nhanh chóng và không tốn kém? Liệu câu hỏi khảo sát có dễ dàng cho người xem hiểu và trả lời? Có phải tất cả người xem đều có mục đích trả lời như nhau?

Sau đây là một số trang web khảo sát trực tuyến miễn phí:

- a. [www.coolsurveys.com](http://www.coolsurveys.com)
- b. [www.opinionpower.com](http://www.opinionpower.com)
- c. <http://info.zoomerang.com>
- d. [www.surveymonkey.com](http://www.surveymonkey.com)

**Điều tra bằng điện thoại:** Thông thường, nhân viên Quan hệ công chúng phải thu thập thông tin trong vòng 3 đến 10 ngày, vì thế họ thường sử dụng hình thức khảo sát bằng điện thoại. Tuy nhiên, các cuộc điều tra bằng điện thoại rất tốn kém. Hơn nữa, điều tra bằng cách này đòi hỏi nhiều thời gian để đào tạo và giám sát người phỏng vấn, giúp họ có thể thực hiện các cuộc gọi khảo sát, và phân tích kết quả thu được. Thực tế, các cuộc điều tra qua điện thoại ít tốn kém và hoàn thành nhanh hơn so với các cuộc điều tra trực tiếp. Tuy nhiên, các cuộc điều tra qua điện thoại có tỷ lệ từ chối cao hơn so với các cuộc điều tra trực tiếp vì khách hàng



hiện nay có xu hướng lơ đi các cuộc gọi từ những người la. Theo hình thức điều tra bằng điện thoại, bảng câu hỏi phải được thiết kế sao cho người trả lời có thể hiểu và phản hồi nhanh chóng qua điện thoại. Các cuộc phỏng vấn này thường ngắn hơn so với các cuộc phỏng vấn đối mặt, nó thường kéo dài khoảng 10 phút hoặc ít hơn, vì vậy nó hạn chế khả năng phân tích của các nhân viên PR về các khái niệm khó hay các vấn đề phức tạp.

**Khảo sát trực tiếp mặt đối mặt:** Hình thức này thường đạt kết quả với tỷ lệ phản hồi tốt. Tuy nhiên, khảo sát trực tiếp có thể mất vài tuần hoặc vài tháng để hoàn thành và chi phí di chuyển đến địa điểm phỏng vấn có thể rất cao. Mặc dù tồn tại những nhược điểm trên nhưng loại hình khảo sát này có tỷ lệ phản hồi cao nhất. Ưu điểm của loại hình này là cho phép người phỏng vấn giải thích câu hỏi để người được phỏng vấn có thể dễ dàng trả lời. Trong khi đó, nhược điểm của loại hình này là các cuộc khảo sát trực tiếp thường đắt và tốn thời gian để quản lý. Ngoài ra, sự hiện diện của người phỏng vấn có thể tác động đến câu trả lời của người được phỏng vấn.

Hình thức khảo sát trực tiếp mặt đối mặt chủ yếu là các cuộc thăm dò trước khi bỏ phiếu hoặc là phỏng vấn “người trên đường”. Các đảng chính trị thường xuyên sử dụng các cuộc thăm dò để xác định xem các ứng cử viên của họ có thể giành chiến thắng trong cuộc bầu cử hay không. Năm 2004, các cuộc thăm dò trước khi bỏ phiếu ở Mỹ cho thấy John Kerry có thể giành chiến thắng trong cuộc bầu cử tổng thống. Tuy nhiên như chúng ta đã biết, George W. Bush mới là người chiến thắng. Nguyên nhân chủ yếu là do có ít người thuộc Đảng Cộng hòa có thiện chí trả lời các câu hỏi thăm dò này. Loại hình khảo sát trực tiếp mặt đối mặt còn được sử dụng ở nhiều nơi như trung tâm mua sắm, ở đó các nhà kinh doanh thuê người để khảo sát khách hàng về sở thích và mối quan tâm của họ. Cũng giống như khảo sát thăm dò, những thông tin mà người được khảo sát cung cấp về các xu hướng hay các sản phẩm có thể không có giá trị. Vì vậy, nhân viên PR cần xem xét các kết quả nghiên cứu một cách cẩn thận.

**Phân tích nội dung:** Phân tích nội dung cung cấp phương tiện để xác định thông tin định tính trong những dữ liệu mang tính định lượng (Stacks, 2002). Đây là công cụ dùng để phân tích nội dung của các chiến dịch truyền thông nhằm xác định xem thông điệp chính có được truyền tải đến khán giả mục tiêu hay không. Nó cũng được sử dụng để phân tích các tài liệu, các bài báo, tác phẩm truyền hình mới, bài phát biểu, phỏng vấn và kết quả thảo luận nhóm. Do kết quả của phân tích nội dung thông qua tổng số clip, tổng số các ấn phẩm được phát hành, những câu chuyện tích cực và tiêu cực, loại đối tượng (đối tượng mục tiêu hoặc đối tượng chung), sản phẩm đề cập đến, thông điệp chính có xuất hiện không, phương tiện truyền thông chủ chốt hoặc phương tiện truyền thông nói chung, chất lượng các ấn phẩm hoặc chương trình, và sự nổi bật của công ty trong những câu chuyện.

Phân tích nội dung liên quan đến phân tích hệ thống các từ ngữ và hình ảnh đã được xuất bản, phát sóng và công khai. Chẳng hạn, nhân viên PR có thể tiến hành phân tích nội dung của bài báo về AIDS, các bài báo trên tạp chí của thanh thiếu niên về chứng biếng ăn và sự ốm yếu, các bài phát biểu của các ứng cử viên tổng thống,... Bên cạnh đó, họ có thể phân tích nội dung của các tài liệu đã được đối thủ phát hành để hiểu rõ hơn vấn đề mà họ đang quan tâm. Tạp chí Time năm 1965 đã đưa tin về ba tổng thống Mỹ: Truman, Eisenhower và Kennedy. Theo đó, nghiên cứu tập trung phân tích nội dung, sau đó chỉ ra rằng phần lớn các bài viết trên tạp chí về Eisenhower mang tính tích cực, phần lớn các bài viết về Truman mang tính tiêu cực, còn các bài viết về Kennedy mang tính tích cực gấp hai lần so với tiêu cực (Poindexter và McCombs, 2000). Một ví dụ khác như việc Malcolm Gladwell (2002) tường thuật về một nghiên cứu do nhà tâm lý học tại Đại học Syracuse thực hiện vào năm 1984, trong đó nhà tâm lý học nhận thấy phóng viên Anchor Dan Rather của hãng CBS và Tom Brokaw của hãng NBC sử dụng những từ ngữ trung lập khi nói về các ứng cử viên tổng thống Ronald Reagan và Walter Mondale. Trong khi đó, Peter Jennings của hãng ABC lại dùng những từ ngữ tích cực hơn khi nói về Reagan.

Đối với hình thức phân tích nội dung, nhân viên PR cần thiết lập một “quyển sổ tay các ký hiệu điện tín” để mã hóa giá trị thư mục và giá trị số. Đây là cách làm hiệu quả để họ có thể ghi chú lại những gì đã nhìn thấy và nghe. Ví dụ, nếu nhân viên PR đang quan tâm đến nạn phân

biệt chủng tộc (biến #1, hoặc V1) của các nhân vật trong chương trình phim hoạt hình, nhân viên có thể sử dụng: 1 = trắng/Người Cáp-ca, 2 = đen/người Mỹ gốc Phi, 3 = Latin/Tây Ban Nha và Bồ Đào Nha, 4 = châu Á, 5 = người Mỹ bản địa, 6 = không thể xác định. Không những thế, để theo dõi giới tính của các thành viên trong nhóm (biến #2, hay V2), nhân viên này có thể sử dụng:  
1 = nam, 2 = nữ, 3 = không thể xác định.

Thông thường, chuyên viên PR có thể hợp tác với hai hoặc ba lập trình viên để cùng phân tích nội dung. Các lập trình viên phải được đào tạo để biết họ cần làm gì và làm thế nào để phân loại dữ liệu. **Độ tin cậy giữa những người phân tích** chính là mức độ hòa hợp trong việc mã hóa thông tin của họ. Nếu các lập trình viên cùng xem xét các tài liệu như nhau một cách độc lập, thì nhiệm vụ của nhân viên PR là xem thử họ có phân tích tài liệu giống nhau hay không. Các lập trình viên nên nhớ phải tuân thủ các chuẩn mực đạo đức và trung thực trong việc mã hóa thông tin. Họ không nên xuyên tạc hay bỏ qua bất kỳ thông tin nào chỉ vì họ không thích hoặc không đồng ý với ý kiến đó.

#### 4.6.2.5. Câu hỏi nghiên cứu

Trước khi thật sự bắt tay vào nghiên cứu, nhân viên PR cần xác định một số câu hỏi định hướng cho công trình nghiên cứu. Những câu hỏi này phải hỗ trợ cho các mục tiêu tổng thể và những mục đích trong chiến dịch của công ty.

Trên thực tế, các câu hỏi nghiên cứu có xu hướng mở rộng và giúp hình thành các chiến lược và chiến thuật. Đối với các nghiên cứu mà tổ chức mong muốn có được sự hỗ trợ kinh phí từ ủy ban thành phố cho các chương trình của công ty, nhân viên quan hệ công chúng cần đặt một số các câu hỏi như sau:

1. Ủy viên thành phố biết về các chương trình của chúng tôi bằng cách nào?
2. Các ủy viên thành phố cảm nhận về chương trình của chúng tôi như thế nào?
3. Các ủy viên thành phố đã bỏ phiếu như thế nào trong thời gian qua để hỗ trợ kinh phí cho tổ chức của chúng tôi?
4. Những tổ chức nào đang cạnh tranh với nguồn vốn mà chúng tôi cần?
5. Điều gì có khả năng thuyết phục các ủy viên thành phố bỏ phiếu để tài trợ cho các chương trình của chúng tôi?

Sau khi xác định được câu hỏi nghiên cứu, nhân viên quan hệ công chúng phải quyết định các phương pháp nghiên cứu chính/phụ nào cần áp dụng. Đối với nghiên cứu chính, các câu hỏi mưu mẹo sẽ giúp trả lời những câu hỏi nghiên cứu. Sau đây là các câu hỏi khảo sát có thể đặt ra cho các ủy viên thành phố có liên quan đến câu hỏi nghiên cứu đầu tiên (tức câu hỏi: Ủy viên thành phố biết về các chương trình của chúng tôi bằng cách nào?):

1. Ông (bà) có biết rằng tổ chức của chúng tôi thường xuyên cung cấp các chương trình sau giờ học năm ngày mỗi tuần cho các học sinh từ mẫu giáo đến lớp 12 hay không?
2. Ông (bà) có biết rằng hơn 1.000 trẻ em đã tham gia vào chương trình sau giờ học của chúng tôi trong năm ngoái hay không?
3. Ông (bà) có biết rằng mỗi đồng đô-la mà thành phố đóng góp vào chương trình của chúng tôi sẽ được đưa vào quỹ tài trợ hay không?

#### Tóm tắt

Chương này trình bày vai trò của việc nghiên cứu đối với tổ chức và các chuyên viên PR phải áp dụng nghiên cứu ra sao để khai triển các chiến lược cũng như các chương trình (bao gồm cả quan hệ truyền thông và các chương trình quảng cáo), để từ đó giám sát và đánh giá kết quả tốt hơn.

Việc nghiên cứu quan hệ công chúng giúp xác định các mục tiêu mà doanh nghiệp cần đạt



được, xác định các rào cản ngăn trở việc đạt được mục tiêu, cũng như cung cấp kiến thức về môi trường và các nhóm công chúng chính để tổ chức có thể đạt được những mục tiêu đã đề ra.

Có hai loại nghiên cứu PR: định tính và định lượng. Một vài nghiên cứu định tính có thể kể đến như: kỹ thuật nhóm danh nghĩa, phỏng vấn chuyên sâu, nhóm thảo luận, và quan sát thực địa. Trong khi đó, kỹ thuật nghiên cứu định lượng gồm có phân tích nội dung và các cuộc khảo sát (như mặt đối mặt, điện thoại, email và Internet).

Trong hầu hết các trường hợp, khả năng nghiên cứu giúp nâng cao giá trị của bộ phận PR trong mắt của hội đồng quản trị. Việc nghiên cứu giúp cung cấp các thông tin mà những người trong tổ chức có thể sử dụng để đưa ra quyết định. Nghiên cứu giúp cho bộ phận PR phát triển các chương trình dựa trên sự khoa học, chứ không phải theo cảm tính. Tất cả các nhân viên đã được phỏng vấn cho biết những hạn chế như thiếu thời gian và tiền bạc ảnh hưởng đến việc họ tiến hành các nghiên cứu cũng như dự án mà họ theo đuổi. Tuy nhiên, tất cả đều cho thấy việc nghiên cứu quan hệ công chúng rất giá trị và có ý nghĩa quan trọng, điều này mới thật sự cần thiết cho các dự án của họ.

# Chương 5. LẬP KẾ HOẠCH PR

## 5.1. Giới thiệu

Lập kế hoạch PR là một trong những công việc quan trọng nhất mà nhân viên PR phải làm trong hoạt động quan hệ công chúng. Nhiều người tin rằng quan hệ công chúng là kết quả của hình thức và nội dung. Trong khi điều này vẫn chưa được chứng minh thì vẫn có một số phương pháp giúp nhân viên PR có thể thuyết phục khách hàng hoặc giám đốc của công ty đầu tư cho các kế hoạch PR của bản thân. Nói như thế nào (hình thức) và nói những gì (nội dung) để ban giám đốc chấp nhận đề nghị là hai yếu tố quyết định sự thành công hay thất bại của nhân viên quan hệ công chúng. Bất kỳ chiến dịch quan hệ công chúng nào cũng nên bắt đầu bằng một bản kế hoạch, bản kế hoạch này có thể linh động thay đổi khi tình hình thay đổi. Đối với các kế hoạch truyền thông được chuẩn bị kỹ lưỡng thì tất cả mọi người tham gia phải chuẩn bị thật tốt để dễ dàng thuyết phục đối tượng mà doanh nghiệp đang hướng tới.

## 5.2. Lợi ích của việc lập kế hoạch PR

- Việc lập kế hoạch PR giúp chuyên viên quan hệ công chúng có những tính toán và suy nghĩ đáng kể về những gì nên làm và làm như thế nào để đạt được mục tiêu của tổ chức trước khi thực hiện bất kỳ hoạt động PR nào.
- Lập kế hoạch có chiến lược – nghĩa là nhân viên PR phải xác định trong tương lai muốn đạt được điều gì (mục tiêu) và làm thế nào để đạt được mục tiêu đó (chiến lược).
- Việc lập kế hoạch có hệ thống giúp ngăn chặn các thông tin bừa bãi và không hiệu quả.
- Có kế hoạch chi tiết về việc thực hiện những gì và thực hiện như thế nào sẽ làm tăng hiệu quả cho chương trình và giúp cho PR có giá trị hơn đối với tổ chức.

## 5.3. Nội dung của bản kế hoạch

Kế hoạch PR không được giống nhau. Vì thế, nếu chuyên viên quan hệ công chúng xây dựng một kế hoạch PR “rập khuôn” với các kế hoạch khác thì chắc chắn nhân viên đó sẽ gặp thất bại. Để giải quyết tình trạng này, chuyên viên quan hệ công chúng nên hình thành thói quen làm việc nhiều, không chỉ nhằm liệt kê nội dung các công việc cần thực hiện mà còn giúp xác định cách thức thực hiện các công việc đó. Dàn bài cơ bản của một kế hoạch PR phải bao gồm một số hoặc tất cả các phần sau:

- Bản tóm tắt chung
- Phân tích tình hình
- Tóm tắt Nghiên cứu
- Mục tiêu / Chiến lược / Mục đích
- Đối tượng hướng tới
- Các thông điệp chính
- Chiến thuật

### 5.3.1. Bản tóm tắt

Nhân viên quan hệ công chúng phải thường xuyên trình bày kế hoạch PR trước nhiều người. Trong khi một số người muốn hiểu cặn kẽ và cụ thể về kế hoạch thì một số người khác muốn hiểu tổng thể vấn đề ở mức độ cao hơn. Bản tóm tắt được xem là phần tổng quát về toàn bộ kế hoạch. Nếu kế hoạch PR ngắn gọn thì nhân viên quan hệ công chúng có thể bỏ qua phần này, tuy nhiên nếu viết phần này, nhân viên PR phải đảm bảo đây là phần phản ánh chính xác toàn bộ kế hoạch, chứ không chỉ tổng quan về các chiến thuật. Trên thực tế, khi giám đốc đọc bản tóm tắt của kế hoạch, họ không muốn tìm hiểu chi tiết về các chiến thuật thay vào đó họ chỉ

quan tâm đến kết quả cuối cùng.

Ngoài việc tổng hợp lại kế hoạch, bản tóm tắt còn phải thể hiện rõ các chiến lược đề xuất của nhân viên quan hệ công chúng. Các chiến lược này cần bao gồm một số điểm quan trọng mà các giám đốc điều hành – những người sẽ đọc kế hoạch, có khả năng quan tâm đến. Đây là một số mục cần đưa vào phần tóm tắt:

- Vấn đề: Đây là vấn đề mà nhân viên quan hệ công chúng tin rằng cần phải xây dựng kế hoạch PR để giải quyết.
- Mục tiêu chương trình: mục tiêu cuối cùng của kế hoạch PR.
- Đối tượng mục tiêu: (1) đối tượng chính; (2) đối tượng phụ; (3) đối tượng đặc biệt.
- Mục tiêu từ phía đối tượng mục tiêu: Nhân viên PR mong đợi đối tượng chính/ đối tượng phụ/ đối tượng đặc biệt làm gì?
- Chiến lược chủ yếu: Nhân viên PR nêu rõ các chiến lược chính, và liệt kê các chiến thuật quan trọng sẽ sử dụng trong chiến dịch.
- Ngân sách đề xuất: Dự đoán tổng số tiền của chiến dịch, các nguồn chi tiêu và lợi nhuận.
- Đánh giá kế hoạch: Phần này đề cập đến một số phương pháp đánh giá để xác định xem nhân viên PR có đạt được mục tiêu của chiến dịch và mục tiêu của các khách hàng chính hay không.

### 5.3.2. Phân tích tình hình

Nhân viên PR cần phân tích tình hình để mọi người thấy rằng chương trình quan hệ công chúng thật sự quan trọng:

- Có vấn đề hoặc tình huống tiêu cực nào cần phải giải quyết hay không? Ví dụ: thị phần hoặc doanh số bán hàng giảm.
- Có cần thiết tăng cường hỗ trợ cộng đồng để công ty bảo vệ danh tiếng và nâng cao sự hỗ trợ từ phía công chúng hay không?
- Đây có phải là dự án nhất thời không?

Đây là những thông tin cơ bản về tình hình cần phải chú ý đến. Phân tích tình hình có thể bao gồm thông tin về lịch sử và văn hóa của công ty, tình trạng của thị trường hoặc ngành công nghiệp, tình hình kinh tế và chính trị xung quanh công ty tại thời điểm đó, mối đe dọa của các cuộc khủng hoảng hay các vấn đề khẩn cấp, quá trình ra mắt một sản phẩm mới...

Mục đầu tiên cần phải có trong kế hoạch PR là bản phân tích tình hình hiện tại dựa trên kết quả nghiên cứu. Bản phân tích này chứa tất cả các thông tin và dữ liệu thu thập được về môi trường bên trong và bên ngoài tổ chức. Tùy thuộc vào số lượng các nghiên cứu được tiến hành và mức độ liên quan của các nghiên cứu đến những vấn đề của tổ chức, mà bản phân tích tình hình có thể dài từ một đến ba trang hoặc gồm nhiều trang.

Phần này giới thiệu ba mô hình các công ty thường sử dụng để phân tích tình hình: Mô hình PESTEL, mô hình Five Force và mô hình SWOT.



Hình 5.1. Mô hình PESTEL

#### 5.3.2.1. Mô hình PESTEL

PESTEL là từ viết tắt của các yếu tố môi trường bên trong và bên ngoài, bao gồm:

(P) olitical – Chính trị, (E) conomic – Kinh tế, (S) ocial – Xã hội, (T) echnical – Kỹ thuật, (E) nvironment – Môi trường và (L) egislative – Pháp luật kinh doanh. Các công ty thường tạo ra

một khuôn khổ cho cơ cấu tổ chức của họ, theo đó họ xem xét các yếu tố từ mỗi nhóm và đánh giá sự ảnh hưởng tích cực hoặc tiêu cực của mỗi nhóm đến việc kinh doanh. Để hoàn thành phần phân tích PESTEL, giám đốc và người quản lý phải trả lời một số câu hỏi cơ bản hoặc tuân theo một số hướng dẫn sau đây:

- Trong kinh doanh, chính trị đóng vai trò như một cán cân, giúp cân bằng giữa thị trường tự do và hệ thống kiểm soát.
- Các yếu tố kinh tế là số liệu đo đạc và đánh giá sức mạnh của một môi trường hoặc một khu vực kinh tế nhất định.
- Các yếu tố xã hội học hoặc nhân khẩu học giúp đánh giá tâm lý của các cá nhân /người tiêu dùng trong một thị trường nhất định.
- Trên thực tế, việc nhận thức được các công nghệ tiềm năng sẵn có nhằm tối ưu hóa hiệu quả nội bộ và tránh để cho một sản phẩm hay dịch vụ trở nên lỗi thời, thực sự là một thách thức lớn cho việc quản lý.
- Cả người tiêu dùng và chính phủ đều sẽ trừng phạt những công ty gây tác động xấu và ảnh hưởng nghiêm trọng đến môi trường (ngược lại, họ sẽ tôn vinh những công ty có tác động tích cực).
- Sự hiểu biết pháp luật và các quy định khác nhau trong một lĩnh vực nhất định của hoạt động thật sự rất quan trọng, giúp tránh các chi phí pháp lý không cần thiết.

**Các yếu tố chính trị** giúp một doanh nghiệp xác định nội dung, hình thức và mức độ can thiệp vào nền kinh tế của chính phủ. Cụ thể, các yếu tố chính trị bao gồm các lĩnh vực như chính sách thuế, luật lao động, luật môi trường, rào cản thương mại, thuế quan, và sự ổn định chính trị. Các yếu tố chính trị cũng có thể bao gồm những hàng hóa và dịch vụ mà chính phủ muốn cung cấp hoặc được cung ứng (hàng khuyến dụng) và những mặt hàng mà chính phủ không muốn được cung ứng (hàng không khuyến dụng).

**Các yếu tố kinh tế** bao gồm sự tăng trưởng kinh tế, lãi suất, tỷ giá hối đoái và tỷ lệ lạm phát. Những yếu tố này tác động lớn đến việc hình thành cách thức hoạt động và các quyết định quan trọng của doanh nghiệp. Ví dụ, lãi suất không chỉ ảnh hưởng đến chi phí vốn mà còn ảnh hưởng đến mức độ phát triển và mở rộng của một doanh nghiệp. Trong khi đó, tỷ giá hối đoái ảnh hưởng đến chi phí của hàng hóa xuất khẩu, lượng cung và giá cả của hàng hóa nhập khẩu trong một nền kinh tế.

**Các yếu tố xã hội** bao gồm các khía cạnh văn hóa, nhận thức về sức khỏe, tốc độ tăng trưởng dân số, sự phân bố độ tuổi, thái độ nghề nghiệp và sự chú trọng về an toàn. Xu hướng trong các yếu tố xã hội ảnh hưởng đến nhu cầu sản phẩm của công ty và cách thức hoạt động của công ty. Ví dụ, dân số già đồng nghĩa với lực lượng lao động ít (do đó làm tăng chi phí lao động). Từ đó, các công ty tiến hành thay đổi chiến lược quản lý để thích ứng với những xu hướng xã hội (chẳng hạn như tuyển dụng lao động lớn tuổi).

**Các yếu tố công nghệ** bao gồm các khía cạnh sinh thái và môi trường, chẳng hạn như các hoạt động R&D (nghiên cứu và ứng dụng), tự động hóa, khuyến khích công nghệ và tốc độ thay đổi công nghệ. Từ đó, doanh nghiệp có thể xác định các rào cản để thâm nhập hay quyết định sử dụng gia công từ các công ty khác. Hơn nữa, sự thay đổi công nghệ có thể ảnh hưởng đến chi phí, chất lượng, và dẫn đến sự đổi mới.

**Các yếu tố môi trường** bao gồm thời tiết, khí hậu và biến đổi khí hậu. Những yếu tố này ảnh hưởng đến các ngành công nghiệp như du lịch, nông nghiệp, và bảo hiểm. Hơn nữa, việc phát triển nhận thức về biến đổi khí hậu còn ảnh hưởng đến việc vận hành và các sản phẩm của công ty – đây là hai yếu tố tạo ra thị trường mới, cũng như làm giảm thiểu hoặc phá hủy thị trường đang tồn tại.

**Các yếu tố pháp lý** bao gồm luật phân biệt đối xử, luật người tiêu dùng, luật chống độc quyền, luật lao động, luật sức khỏe và luật an toàn. Những yếu tố này có thể ảnh hưởng đến quá

trình điều hành, chi phí, và nhu cầu sản phẩm của một công ty.

### 5.3.2.2. Mô hình Five Forces

Mô hình Five Forces còn gọi là Mô hình 5 Lực lượng Cạnh tranh của Michael Porter. Đây là một mô hình đơn giản nhưng lại rất quan trọng cho việc gia tăng quyền lực trong kinh doanh. Mô hình này rất hữu ích, vì nó giúp chuyên viên quan hệ công chúng nhận thức được sức mạnh vị trí cạnh tranh hiện tại của tổ chức, và sức mạnh của một vị thế mà chuyên viên PR mong muốn đạt đến. Điều này rất quan trọng vì chỉ khi hiểu rõ sức mạnh thật sự nằm ở đâu, chuyên viên PR mới có thể tận dụng hợp lý lợi thế điểm mạnh, cải thiện tình trạng yếu kém và tránh mắc sai lầm khi hoạch định công việc. Thông thường, mô hình này được sử dụng để xác định xem liệu sản phẩm mới, dịch vụ mới hay các ngành kinh doanh mới có khả năng đem lại lợi nhuận hay không. Không những thế, đây cũng là công cụ rất hữu dụng để tìm hiểu cán cân quyền lực trong các tình huống khác nhau.

Những nghiên cứu về mô hình 5 Áp lực Cạnh tranh cho thấy có 5 áp lực quan trọng để xác định năng lực cạnh tranh. Đó là:

- **Quyền lực của nhà cung cấp:** Phần này cho biết mức độ ảnh hưởng của các nhà cung cấp đến quyết định giá cả của doanh nghiệp. Trên thực tế, giá cả của một sản phẩm/dịch vụ được quyết định dựa vào số lượng các nhà cung cấp, tính độc đáo của sản phẩm hoặc dịch vụ, tầm ảnh hưởng của các nhà cung cấp đó đối với doanh nghiệp, chi phí chuyển đổi nhà cung cấp từ doanh nghiệp này sang doanh nghiệp khác... Khi doanh nghiệp nằm trong tay càng ít nhà cung cấp thì doanh nghiệp đó càng cần nhiều sự hỗ trợ từ họ. Chính điều này khiến các nhà cung cấp có sức ảnh hưởng mạnh mẽ hơn bao giờ hết.

- **Quyền lực của khách hàng:** Phần này cho biết mức độ ảnh hưởng của khách hàng đến việc giảm giá sản phẩm. Tương tự như trên, căn cứ vào số lượng khách hàng, tầm quan trọng của mỗi khách hàng đối với hoạt động kinh doanh, chi phí của khách hàng khi họ chuyển đổi sản phẩm và dịch vụ từ công ty này sang công ty khác... mà doanh nghiệp quyết định có giảm giá thành sản phẩm/dịch vụ hay không. Nếu công ty chỉ làm việc với một vài khách hàng thì hiển nhiên những khách hàng này sẽ trở thành người có quyền lực, từ đó họ thường xuyên đặt ra các điều kiện cho công ty.

- **Đối thủ cạnh tranh:** Điều quan trọng ở đây chính là số lượng và năng lực của đối thủ cạnh tranh. Nếu công ty có nhiều đối thủ cạnh tranh, mà các đối thủ cạnh tranh đó thường xuyên ra mắt các sản phẩm và dịch vụ hấp dẫn, thì trong trường hợp này công ty chỉ có ít quyền lực, bởi vì các nhà cung cấp và khách hàng sẽ tìm đến các công ty khác nếu họ không nhận được sự hậu đãi từ một công ty nào đó. Ngược lại, nếu không có đối thủ nào có khả năng như công ty thì công ty sẽ gia tăng sức mạnh đáng kể.

- **Mối đe dọa của sự thay thế:** Điều này bị chi phối bởi khả năng của khách hàng trong việc tìm một phương thức khác để thay thế những gì công ty cung cấp cho họ. Ví dụ, khi công ty ra mắt một sản phẩm phần mềm tự động hóa một quá trình quan trọng, người ta có thể thay thế bằng cách thực hiện quá trình này bằng tay hoặc gia công phần mềm của nó. Nếu việc thay thế dễ dàng và bất cứ ai cũng có thể làm được thì vị thế của công ty sẽ bị suy giảm.

- **Mối đe dọa của sự thâm nhập mới:** Khả năng các đối thủ cạnh tranh mới xuất hiện tham gia vào thị trường của công ty sẽ ảnh hưởng đến quyền lực của công ty đó. Thật vậy, nếu việc tham gia vào thị trường của công ty và cạnh tranh hiệu quả chỉ tốn một ít thời gian và tiền bạc, nếu một vài hoạt động kinh tế của công ty chỉ đậm chân tại chỗ, hay nếu công ty có ít sự bảo hộ đối với các công nghệ chủ chốt, thì đối thủ cạnh tranh có thể dễ dàng thâm nhập vào thị trường và làm suy yếu vị thế của công ty. Ngược lại, nếu công ty có rào cản bảo hộ đủ mạnh và bền vững khiến đối thủ khó lòng thâm nhập thị trường thì công ty sẽ đạt được vị trí thuận lợi và tận dụng được ưu điểm của mình.

Hình 5.2 mô tả 5 lực lượng cạnh tranh và các yếu tố ảnh hưởng đến từng lực lượng trong mô hình Five Forces của Michale Porter.

## Hình 5.2. Mô hình 5 Lực lượng Cạnh tranh của Porter



Ví dụ: Martin Johnson đang phân vân không biết có nên chuyển sang làm nông dân hay không. Nguyên nhân chủ yếu là vì ông ấy yêu thích các vùng nông thôn và muốn chuyển sang một công việc mà ông được làm chủ chính mình. Vì thế, ông đã lập bản phân tích 5 nguồn lực sau khi suy nghĩ thông suốt vấn đề:

### Hình 5.3. Ví dụ về Mô hình 5 lực lượng cạnh tranh của Porter: Mua một trang trại



Tóm lại, sau khi phân tích mô hình Five Forces, những lo lắng có thể kể đến như:

- Mối đe dọa từ sự gia nhập mới khá cao: Đối thủ cạnh tranh mới có thể dễ dàng thâm nhập vào ngành công nghiệp và làm suy giảm lợi nhuận.
- Sự cạnh tranh cao: Nếu một người nào đó tăng giá, thì họ cũng sẽ nhanh chóng giảm giá. Sự cạnh tranh khốc liệt sẽ tạo áp lực giảm giá liên tục.
- Quyền lực khách hàng lớn, một lần nữa cho thấy áp lực giảm mạnh về giá cả.
- Có một vài mối đe dọa của sự thay thế.

Nếu Martin Johnson không thể tìm ra phương pháp thay đổi tình trạng trên, thì có vẻ đây là một ngành công nghiệp rất khó để kinh doanh. Có lẽ, ông ấy nên chuyển về một lĩnh vực của thị trường mà lĩnh vực đó sẽ được bảo vệ từ một số các yếu tố đã phân tích, hoặc ông có thể tìm một ngành kinh doanh liên quan có vị trí vững chắc hơn.

## 5.4. Phân tích SWOT

Phân tích SWOT được xây dựng bởi Albert S. Humphrey trong những năm 1960. Đây là phương pháp hữu ích để nhận ra đâu là ưu điểm và khuyết điểm của một tổ chức, đồng thời xác định đâu là cơ hội cũng như thách thức mà tổ chức phải đối mặt. Xét trong bối cảnh kinh doanh, phân tích SWOT giúp tổ chức xây dựng một vị thế vững chắc trên thị trường. Xét trong bối cảnh cá nhân, phân tích SWOT giúp chuyên viên PR phát triển sự nghiệp của mình bằng cách tận dụng tốt nhất tài năng và khả năng của mình.

Ngoài ra, SWOT còn giúp chuyên viên quan hệ công chúng phát hiện ra những cơ hội mà chuyên viên có nhiều thuận lợi để nắm bắt. Sau đó, bằng sự hiểu biết về các điểm yếu của doanh nghiệp, chuyên viên PR có thể quản lý và loại bỏ những mối đe dọa có thể gặp phải khi không cảnh giác. Hơn thế nữa, nhìn vào cách sử dụng khung Phân tích SWOT của đối thủ cạnh tranh cũng như của doanh nghiệp, chuyên viên quan hệ công chúng có thể bắt đầu xây dựng một chiến lược giúp phân biệt tổ chức với các đối thủ khác, từ đó tổ chức cạnh tranh thành công trên thị trường.

## **Cách sử dụng phân tích SWOT**

SWOT là từ viết tắt của Strengthens (Điểm mạnh), Weaknesses (Điểm yếu), Opportunities (Cơ hội) và Threats (Thách thức). Điểm mạnh và điểm yếu xuất phát từ bên trong tổ chức, trong khi cơ hội và thách thức liên quan đến các yếu tố bên ngoài. Vì nguyên nhân này mà phân tích SWOT đôi khi được gọi là phân tích nội lực – ngoại lực và Ma trận SWOT thỉnh thoảng được gọi là ma trận IE. Để thực hiện phân tích SWOT, nhân viên PR nên viết câu trả lời cho các câu hỏi sau đây:

### *Điểm mạnh:*

- Đây là những điểm mạnh của công ty?
- Công ty bạn tốt hơn các công ty khác ở điểm nào?
- Đây là những nguồn tài nguyên độc đáo với chi phí thấp mà công ty có thể đạt được trong khi các công ty khác không thể?
- Đây là những thế mạnh của công ty mà khách hàng dễ dàng nhận thấy?
- Các nhân tố nào giúp công ty “đạt được doanh số”?
- Điểm độc đáo nhất trong sản phẩm của công ty (USP) là gì?

Nhân viên PR cần xem xét những điểm mạnh của doanh nghiệp từ viễn cảnh nội bộ, từ quan điểm của khách hàng cũng như từ những người trong thị trường. Ngoài ra, nếu gặp khó khăn trong việc xác định điểm mạnh của doanh nghiệp, nhân viên quan hệ công chúng hãy cố gắng viết một danh sách gồm các đặc điểm của tổ chức. Một trong số các đặc điểm đó có thể sẽ là điểm mạnh! Khi nhìn vào điểm mạnh của tổ chức, hãy nghĩ về chúng trong mối quan hệ với đối thủ cạnh tranh. Ví dụ, nếu tất cả các đối thủ cạnh tranh cung cấp sản phẩm chất lượng cao, thì một quá trình sản xuất chất lượng cao không phải là điểm mạnh của tổ chức, mà đó chỉ là một sự cần thiết.

### *Điểm yếu:*

- Công ty nên cải thiện điều gì?
- Công ty nên tránh điều gì?
- Khách hàng xem đâu là điểm yếu của công ty?
- Các yếu tố nào khiến công ty giảm doanh thu?

Một lần nữa, nhân viên PR phải xem xét các điểm này từ bên trong và bên ngoài tổ chức: Có phải mọi người nhận thấy được những điểm yếu mà công ty không thể nhìn thấy? Có phải các đối thủ cạnh tranh đang làm mọi việc tốt hơn công ty hay không? Nhân viên quan hệ công chúng nên thực tế và phải đối mặt với các sự thật khó chấp nhận.

### *Cơ hội:*

- Những cơ hội tốt nào doanh nghiệp nên nắm lấy?
- Doanh nghiệp nên tìm hiểu về các khuynh hướng nào?

Nhiều cơ hội tốt có thể đến từ:

- Những thay đổi về công nghệ và thị trường trên quy mô rộng và hẹp;
- Những thay đổi trong chính sách của chính phủ liên quan đến lĩnh vực kinh doanh của công ty;
- Những thay đổi trong mô hình xã hội, dân số, thay đổi lối sống,...;
- Các sự kiện địa phương.

Một cách tiếp cận hiệu quả khi tìm kiếm cơ hội là nhìn vào điểm mạnh của công ty và tự hỏi liệu các điểm mạnh đó có mở ra bất kỳ cơ hội nào hay không. Tương tự, nhìn vào điểm yếu và tự hỏi liệu các khuyết điểm đó có thể tạo ra cơ hội nếu loại bỏ chúng hay không.

### *Mối đe dọa:*

- Đây là những trở ngại mà công ty phải đối mặt?
- Đối thủ cạnh tranh đang làm những gì?
- Các tiêu chuẩn và đặc điểm kỹ thuật, sản phẩm và dịch vụ của công ty đang thay đổi?
- Sự thay đổi công nghệ có đang đe dọa đến vị thế của công ty hay không?
- Công ty có nợ khó trả hay các vấn đề về lưu hành tiền mặt không?
- Đây là điểm yếu có thể đe dọa nghiêm trọng đến việc kinh doanh của công ty?

Mô hình phân tích PEST có thể giúp nhân viên quan hệ công chúng đảm bảo không bỏ qua các yếu tố bên ngoài (chẳng hạn như những quy định mới của chính phủ, hay những thay đổi công nghệ trong công ty) khi phân tích các cơ hội và thách thức.

### **Ví dụ về mô hình phân tích SWOT**

Một công ty tư vấn nhỏ mới thành lập có thể tuân theo mô hình phân tích SWOT như sau:

#### *Điểm mạnh:*

- Công ty có thể đáp ứng nhanh chóng nhu cầu của khách hàng, bởi công ty không quan liêu và không cần sự đồng ý của các quản lý cấp cao.
- Vì số lượng công việc hiện tại không nhiều nên công ty có nhiều thời gian để phục vụ cho khách hàng. Do đó, công ty có thể cung cấp cho khách hàng những dịch vụ chăm sóc tốt nhất.
- Những nhà tư vấn hàng đầu trong công ty rất có tiếng tăm trên thị trường.
- Công ty có thể thay đổi định hướng nhanh chóng nếu nhận thấy thị trường hoạt động không tốt.
- Công ty có tổng chi phí thấp, nên có thể cung cấp giá cả hợp lý cho khách hàng.

#### *Điểm yếu:*

- Công ty hiện có ít thị trường và tiếng tăm.
- Công ty có ít nhân viên, với những kỹ năng chưa sâu về một số lĩnh vực.
- Công ty có thể gặp khó khăn khi nhân viên quan trọng bị bệnh hay nghỉ việc.
- Trong giai đoạn đầu, dòng tiền mặt của công ty sẽ trở nên không đáng tin cậy.



Cơ hội:

- Lĩnh vực kinh doanh của công ty đang mở rộng, với một số cơ hội cho sự thành công trong tương lai.
- Chính quyền địa phương muốn khuyến khích các doanh nghiệp địa phương.
- Các công ty đối thủ có thể chậm áp dụng công nghệ mới.

Sự đe dọa:

- Sự phát triển của công nghệ có thể làm thị trường thay đổi vượt quá khả năng thích ứng của công ty.
- Chỉ cần một thay đổi nhỏ trong chính sách trọng tâm của đối thủ cạnh tranh cũng có thể thu tóm mọi thị trường mà công ty có được.

Kết quả từ việc phân tích SWOT cho thấy công ty tư vấn này có thể tập trung vào các điểm mạnh như: sự phản hồi nhanh chóng, dịch vụ giá trị tốt cho những doanh nghiệp và chính quyền địa phương. Với chiến lược PR, công ty tư vấn nên chọn các ấn bản địa phương để xây dựng thị trường tốt nhất, cũng như nên cập nhật những sự thay đổi của công nghệ để không trở nên lạc hậu.

Phân tích SWOT tuy rất đơn giản nhưng lại là một khuôn khổ hữu ích cho việc phân tích điểm mạnh và điểm yếu của tổ chức, cũng như những cơ hội và thách thức mà tổ chức phải đối mặt. Nó giúp tổ chức tập trung vào điểm mạnh của mình, giảm thiểu đe dọa và tận dụng các cơ hội sẵn có tốt nhất có thể. Phân tích SWOT có thể sử dụng khi “bắt đầu” xây dựng chiến lược. Nói một cách tinh vi hơn, mô hình phân tích SWOT được xem như một công cụ chiến lược quan trọng. Tổ chức có thể sử dụng mô hình này để đạt được những hiểu biết nhất định về các đối thủ cạnh tranh, từ đó giúp tổ chức có cái nhìn sâu sắc hơn để thiết lập một vị trí cạnh tranh chặt chẽ và thành công. Khi thực hiện phân tích SWOT, nhân viên quan hệ công chúng phải thực tế và nghiêm ngặt. Áp dụng mô hình đúng mức độ và kết hợp với một vài công cụ thích hợp khác trong quá trình phân tích.

Bảng phân tích SWOT mẫu:

<b>Chủ đề của phân tích SWOT</b>	<b>(Viết chủ đề của phân tích ở đây)</b>
<b>Điểm mạnh</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Ưu điểm đề xuất?</li><li>• Năng lực tiềm tàng?</li><li>• Lợi thế cạnh tranh?</li><li>• USP's (Những điểm độc đáo của sản phẩm/dịch vụ)</li><li>• Tài nguyên, tài sản, nhân lực</li><li>• Kinh nghiệm, hiểu biết, dữ liệu?</li><li>• Dự trữ tài chính?</li><li>• Tiếp thị - phạm vi hoạt động, sự phân phối, nhận thức?</li><li>• Những khía cạnh sáng tạo?</li><li>• Địa điểm và vị trí địa lý?</li><li>• Giá cả, giá trị, chất lượng?</li><li>• Kiểm định chất lượng, trình độ chuyên môn, giấy chứng nhận?</li><li>• Các quy trình, hệ thống, công nghệ thông tin, truyền thông?</li><li>• Văn hoá, thái độ, hành vi?</li></ul>	<b>Điểm yếu</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Nhược điểm đề xuất?</li><li>• Lỗ hổng trong năng lực?</li><li>• Thiếu lợi thế cạnh tranh?</li><li>• Danh tiếng, sự hiện diện và phạm vi hoạt động?</li><li>• Tài chính</li><li>• Những nhược điểm riêng</li><li>• Thời gian vận hành, thời hạn và áp lực?</li><li>• Lưu chuyển tiền, dòng tiền đầu tư đang cạn kiệt?</li><li>• Cung cấp dây chuyền sản xuất liên tục?</li><li>• Những ảnh hưởng làm đứt quãng các hoạt động cốt lõi?</li><li>• Độ tin cậy của dữ liệu, dự đoán kế hoạch?</li><li>• Tinh thần lãnh đạo, cam kết lãnh đạo?</li><li>• Kiểm định chất lượng...?</li><li>• Các quy trình và hệ thống...?</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Sự quản lý, kế thừa?</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Sự quản lý, kế thừa?</li></ul>
<b>Cơ hội</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Phát triển thị trường?</li><li>• Điểm yếu đối thủ cạnh tranh?</li><li>• Xu hướng của ngành công nghiệp hoặc nhu cầu của khách hàng?</li></ul>	<b>Thách thức</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Ảnh hưởng của chính trị?</li><li>• Ảnh hưởng của luật pháp?</li><li>• Tác động của môi trường?</li><li>• Phát triển CNTT?</li></ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Phát triển công nghệ và sự sáng tạo?</li> <li>• Ảnh hưởng toàn cầu?</li> <li>• Thị trường mục tiêu thích hợp?</li> <li>• Địa lý, xuất khẩu, nhập khẩu?</li> <li>• Nhu cầu thị trường cần cho USP mới?</li> <li>• Phản ứng thị trường với chiến thuật, ví dụ, chiến thuật bất ngờ?</li> <li>• Hợp đồng chính, đấu thầu?</li> <li>• Kinh doanh và phát triển sản phẩm?</li> <li>• Thông tin và nghiên cứu?</li> <li>• Quan hệ đối tác, các cơ quan, nhà phân phối?</li> <li>• Xu hướng nhu cầu của thị trường?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ý định của đối thủ cạnh tranh - khác nhau?</li> <li>• Nhu cầu thị trường?</li> <li>• Các công nghệ mới, dịch vụ, ý tưởng?</li> <li>• Các hợp đồng quan trọng và đối tác?</li> <li>• Những trở ngại phải đối mặt?</li> <li>• Điểm yếu không thể vượt qua?</li> <li>• Thị trường việc làm?</li> <li>• Áp lực tài chính và tín dụng?</li> <li>• Kinh tế - trong nước và ngoài nước?</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Theo mùa, thời tiết, ảnh hưởng của thời trang?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tính thời vụ, tác động của thời tiết?</li> </ul>

Ví dụ về phân tích SWOT

Ví dụ về mô hình phân tích SWOT sau đây dựa trên một tình huống tưởng tượng. Có một doanh nghiệp B2B phân phối sản phẩm của công ty đến người tiêu dùng. Chủ đề cho mô hình phân tích SWOT ở đây chính là cơ hội. Đối với các công ty kinh doanh những lĩnh vực mà chưa có công ty nào kinh doanh trước đó thì phải tìm kiếm cơ hội để phân phối trực tiếp sản phẩm của mình đến người tiêu dùng.

<b>Chủ đề ví dụ về phân tích SWOT: Thành lập công ty phân phối riêng để tấn công vào thị trường của người tiêu dùng mà trước đây chưa có công ty nào thực hiện.</b>	
<b>Điểm mạnh</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kiểm soát và định hướng việc bán hàng.</li> <li>• Sản phẩm chính hãng, đảm bảo chất lượng và độ tin cậy.</li> <li>• Sản phẩm chất lượng hơn so với các đối thủ cạnh tranh.</li> <li>• Đảm bảo độ bền của sản phẩm.</li> <li>• Mở cửa vào những ngày nghỉ.</li> <li>• Các nhân viên có kinh nghiệm chăm sóc người tiêu dùng.</li> <li>• Lập danh sách khách hàng.</li> <li>• Giao hàng trực tiếp.</li> <li>• Tiếp tục cải tiến sản phẩm.</li> <li>• Có bán các sản phẩm khác.</li> <li>• Sản phẩm đã được kiểm định và cấp phép.</li> <li>• Áp dụng khoa học kỹ thuật tiên tiến.</li> </ul>	<b>Điểm yếu</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Danh sách khách hàng chưa được kiểm duyệt.</li> <li>• Một vài bộ phận còn thiếu người.</li> <li>• Công ty là đối thủ cạnh tranh nhỏ.</li> <li>• Không có kinh nghiệm về Marketing.</li> <li>• Không thể cung cấp sản phẩm và dịch vụ cho khách hàng nước ngoài.</li> <li>• Cần nhiều nhân viên bán hàng.</li> <li>• Nguồn vốn hạn hẹp.</li> <li>• Chưa thử nghiệm trước.</li> <li>• Chưa có bản kế hoạch chi tiết.</li> <li>• Cần đào tạo nhân viên bán hàng.</li> <li>• Cần đào tạo nhân viên chăm sóc khách hàng.</li> <li>• Quá trình và hệ thống, vv</li> </ul>
<b>Cơ hội</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Có thể phát triển sản phẩm mới.</li> </ul>	<b>Thách thức</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Bị chi phối bởi pháp luật.</li> <li>• Các nhân tố môi trường nghiêng về phía có lợi cho đối thủ cạnh tranh.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Các đối thủ cạnh tranh cung cấp những sản phẩm kém chất lượng.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rủi ro trong kinh doanh.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lãi suất lợi nhuận khả quan.</li> <li>• Phản hồi của người tiêu dùng đối với các ý tưởng kinh doanh mới.</li> <li>• Có thể mở rộng kinh doanh ra nước ngoài.</li> <li>• Áp dụng các kỹ thuật mới.</li> <li>• Có thể làm các đối thủ cạnh tranh ngạc nhiên.</li> <li>• Tập trung vào ngành kinh doanh cốt lõi.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Thị trường tiêu thụ theo mùa.</li> <li>• Giữ chân các nhân viên quan trọng và chủ chốt.</li> <li>• Có thể tách rời với ngành kinh doanh chủ yếu.</li> <li>• Việc quảng cáo có thể tác động tiêu cực đến công ty.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Có thể tìm kiếm các nhà cung cấp tốt hơn.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dễ bị tác động bởi các cuộc tấn công ngược trở lại của các đối thủ cạnh tranh.</li> </ul>

### 5.4.1. Bối cảnh của công ty

Sau khi phân tích tình hình, trong bản kế hoạch, nhân viên PR nên viết về bối cảnh của công ty bao gồm chi tiết về lịch sử công ty và sản phẩm/dịch vụ mà công ty cung cấp. Phần này sẽ thay đổi vì nó còn phụ thuộc vào sự phát triển của công ty trong từng thời điểm. Một công ty mới thành lập thì hoàn toàn khác với một công ty được thành lập nhiều năm. Tất nhiên, độ dài và nội dung của phần này sẽ phụ thuộc vào tuổi đời của doanh nghiệp được thành lập. Vì lý do đó, một công ty mới sẽ không có nhiều thông tin về lịch sử như công ty đã thành lập lâu năm.

Dưới đây là một vài điểm chính phải có trong phần này:

- Nguồn gốc của những ý tưởng kinh doanh;
- Quá trình hoạt động cho đến nay;
- Các vấn đề phải đối mặt cho đến nay;
- Những kế hoạch hàng đầu lập ra trong thời gian ngắn.

Nhân viên quan hệ công chúng nên mô tả rõ ràng về sản phẩm/dịch vụ mà công ty đang bán, đồng thời nhấn mạnh vào các giá trị mà công ty cung cấp cho khách hàng.

#### Sản phẩm

Phần này mô tả tổng quát, sơ lược về tất cả các yếu tố liên quan đến những sản phẩm và dịch vụ mà công ty đang bán. Khâu này có thể được phân chia thành các phần nhỏ như sau:

- Mô tả về những sản phẩm hay dịch vụ;
- So sánh ngắn gọn các sản phẩm, dịch vụ của công ty với những sản phẩm, dịch vụ tương tự trên thị trường;
- Danh sách các mức giá của công ty;
- Giải thích về quy trình đặt hàng;
- Tổng quan về việc sản phẩm và dịch vụ của công ty được tích hợp bởi các phần mềm, trang thiết bị đặc biệt, vật tư và công nghệ.
- Dự kiến về sản phẩm hay dịch vụ của công ty trong tương lai.

Mục đích của phần sản phẩm hay dịch vụ trong bản kế hoạch nhằm nhấn mạnh đến lợi ích mà công ty cung cấp cho khách hàng. Tất cả mọi kế hoạch đều tập trung vào mục đích này. Hãy suy nghĩ câu trả lời cho các câu hỏi như: Tại sao khách hàng của công ty muốn điều này? Sản phẩm hay dịch vụ của công ty có làm cho cuộc sống của họ tốt hơn, dễ dàng hơn và nhiều lợi nhuận hơn hay không? Sản phẩm hay dịch vụ của công ty có chức năng chủ yếu nào? Chuyên viên quan hệ công chúng nên phác thảo những vấn đề cần phải thực hiện, những vấn đề cần giải quyết và mục đích tổng thể của sản phẩm hay dịch vụ.

#### Hãy viết đơn giản

Giả sử chuyên viên quan hệ công chúng là một chuyên gia trong ngành công nghiệp, vì thế chuyên viên này có thể bỏ qua một vài yếu tố cơ bản khi mô tả sản phẩm và dịch vụ bởi vì nó rất đối bình thường đối với anh ấy/cô ấy. Tuy nhiên, những người đọc bản kế hoạch kinh doanh của chuyên viên PR có thể sẽ không hiểu những điều cơ bản đó vì họ không phải là chuyên gia trong lĩnh vực công nghiệp.

#### Thể hiện tính độc đáo của công ty

Khi mô tả các sản phẩm và dịch vụ của công ty, mà trước đó các sản phẩm này đã xuất hiện trên thị trường; nhân viên quan hệ công chúng nên chú ý mô tả sự khác biệt, các tính năng vượt trội và độc đáo, nhằm nhấn mạnh sự đặc biệt của sản phẩm hay dịch vụ của công ty so với các sản phẩm trước đó.

### 5.4.2. Vấn đề và hậu quả

Dựa trên các nghiên cứu, đặc biệt dựa trên các cuộc phỏng vấn sơ bộ với khách hàng, nhân viên quan hệ công chúng có thể tách biệt các vấn đề quan trọng, xác định những hậu quả nào sẽ xảy ra nếu vấn đề không được giải quyết. Báo cáo vấn đề phải ngắn gọn và cụ thể. Nếu có thể, nhân viên PR nên viết phần này trong khoảng 25 từ hoặc ít hơn. Bước này rất quan trọng cho kế hoạch cũng như cho sự thành công của chiến dịch.

Trong báo cáo vấn đề, nhân viên quan hệ công chúng nên xác định những vấn đề sai, thậm chí những vấn đề đó không có trong kế hoạch. Nhân viên PR cũng nên tìm hiểu nguyên nhân gốc rễ của vấn đề và cố gắng xác định chính xác thái độ (họ nghĩ gì) hoặc hành vi (họ làm gì) cần gây ảnh hưởng. Đặc biệt, nhân viên PR cần phải hình dung về hành vi cuối cùng mà bản thân mong muốn đối tượng mục tiêu thực hiện. Tuy nhiên, việc xác định và trình bày vấn đề vẫn chưa đủ bởi ban lãnh đạo có thể hoài nghi về bản kế hoạch nếu không có hậu quả, chẳng hạn: công ty có thể mất đi một số thứ có giá trị như lợi nhuận, thành viên, hay chất lượng dịch vụ. Vì thế, nhân viên quan hệ công chúng phải cho ban lãnh đạo thấy những hậu quả có thể xảy ra nếu không thực hiện các biện pháp khắc phục sự cố đã được xác định ở trên. Nhân viên PR nên dự đoán các hậu quả sẽ xảy ra trong một câu tường thuật ngắn gọn.

### 5.4.3. Xác định mục tiêu chiến dịch

#### 5.4.3.1. Mục đích/Mục tiêu

Để hoàn thành phần này không khó, tuy nhiên trước tiên, chuyên viên quan hệ công chúng cần phải phân biệt được *mục đích* với *mục tiêu*. *Mục đích* là hướng đi chung chung, hơi mơ hồ và không thể đo lường. Cũng giống như từ “đi”, *mục đích* không có kết thúc. Một ví dụ điển hình về mục đích đó là lời thoại đặc trưng của loạt phim truyền hình Star Trek: “Mạnh dạn bước đi trên con đường chưa có ai (nhiều thế hệ trước) đặt chân đến”. Vì không thể đo lường nên nhân viên PR có thể không biết liệu mục đích đã được hoàn thành hay chưa.

Ngược lại, *mục tiêu* rất cụ thể và đo lường được. Nó có thể là mục tiêu đầu ra, có thể là thái độ hoặc hành vi, nhưng hầu hết chúng đều có thể đo được. Mục tiêu thường cụ thể và chính xác, cũng giống như đồ vật, nhân viên quan hệ công chúng có thể chạm vào nó, nó ở đó, nó thực tế và hữu hạn. Trở lại với mục đích, nhân viên PR nên xác định mục đích chiến dịch đơn giản và rõ ràng.

Biết cách thiết lập mục tiêu và mục đích trong bản kế hoạch hoạt động truyền thông sẽ làm cho kế hoạch hiệu quả hơn. Thiết lập mục đích và mục tiêu truyền thông sẽ tạo ra nhiều lợi ích như: mọi người có thể biết họ đang mong đợi điều gì, công chúng có thể biết về các kế hoạch... Ngoài ra, việc thiết lập mục đích và mục tiêu còn giúp xác định các nguồn lực cần thiết, cải thiện sự giao tiếp giữa những người tham gia, và tạo ra kết quả đo lường được. Nhiều người tin rằng thành công của ngành quan hệ công chúng không thể đo lường được nên không thể dự kiến thành công và ngân sách như các lĩnh vực khác. Tuy nhiên hiện nay, nhân viên quan hệ công chúng có thể chứng minh giá trị của ngành PR bằng cách thiết lập và đạt được những mục tiêu có thể đo lường cho các hoạt động PR.

#### 5.4.3.2. Thiết lập mục tiêu và đo lường kết quả

Mục tiêu bao gồm bốn phần:

- Một động từ nguyên mẫu;
- Một kết quả duy nhất đạt được bởi người thực hiện hành động của động từ;
- Tầm quan trọng của hành động thể hiện bằng định lượng;
- Ngày đạt mục tiêu hoặc khung thời gian để đạt được kết quả.

Ví dụ:

Để thông báo về việc thay đổi cơ cấu kế hoạch của tổ chức, một bản tin dài tám trang với

kích thước một phần tư khổ giấy sẽ được phát hành hai tháng một lần vào ngày 21, với chi phí ít hơn 5.000 đô-la cho mỗi số, bắt đầu vào tháng 6.

Có nhiều cách đặt mục tiêu: mục tiêu kết quả, đặt mục tiêu theo công thức SMART...

#### **5.4.3.3. Kết quả và mục tiêu**

Mục tiêu và khuôn khổ của một hoạt động PR lý tưởng nên được thể hiện thông qua các kết quả đạt được. Kết quả, hay cái thu được, là thước đo chủ yếu. Kết quả đạt được sẽ cho biết liệu sự truyền đạt những thông tin cần thiết và những thông điệp phổ biến có làm thay đổi nhận thức, sự hiểu biết, quan điểm, thái độ, sở thích, hành vi của công chúng hay không. Thiết lập kết quả giúp nhân viên quan hệ công chúng có thể xác định được kết quả cuối cùng và đánh giá xem liệu đã đạt được các kết quả đúng như mong đợi hay chưa. Không những thế, việc thiết lập mục tiêu và kết quả đạt được còn giúp đánh giá những tác động của chương trình.

*Ví dụ mục tiêu kết quả:* Để có được sự ủng hộ của ít nhất 70% nhân viên về chính sách lương mới, một cuộc khảo sát nhân viên sẽ được thực hiện sau khi hoàn thành chương trình truyền thông vào ngày 5 tháng 11 [Tỉ lệ ủng hộ hoặc tỷ lệ hài lòng có thể được đo dựa trên mô hình Likert 5 điểm].

Sau khi lên kế hoạch với các kết quả dự định, chuyên viên quan hệ công chúng sẽ thiết lập các kỹ thuật đánh giá chuyên môn để quyết định sử dụng loại hình hoạt động truyền thông nào hay các quy trình nào nhằm đạt được kết quả.

Rõ ràng, mục tiêu có thể được thiết lập đối với tất cả các hoạt động hoặc các quá trình. Chúng còn được gọi là quy trình mục tiêu và kết quả đầu ra, các mục tiêu này thể hiện ý định sản xuất chương trình, sự cố gắng hay kết quả đầu ra. Mục tiêu nên được thiết lập bằng các kết quả có thể xác định số lượng và có thể đo lường để thuận tiện cho việc đo lường. Do đó, nhân viên PR nên dành thời gian để xây dựng kỹ lưỡng, cụ thể các mục tiêu đo lường, điều này đồng nghĩa với việc sẽ tiết kiệm được một lượng lớn thời gian cho việc chuẩn bị các chi tiết thực hiện. Mặt khác, mục tiêu giúp xác định chính xác các hoạt động, bao gồm chi phí và thời gian trong quá trình thực hiện cho đến kết quả cuối cùng. Nói chung, các mục tiêu kết quả nên bao gồm các tiêu chuẩn đánh giá như: thời gian, chất lượng, số lượng và chi phí.

Chẳng hạn, mục tiêu kết quả thích hợp cho một dự án giả định là: Trước tháng 6 năm 2006, tổ chức cộng đồng Lions đã tiến hành một cuộc họp với 40 chi nhánh địa phương trong tiểu bang để thảo luận về các dự án từ thiện đã được đề xuất trước đó. Kết quả mục tiêu cho dự án này nhằm: thuyết phục phần lớn (21/40) chi nhánh địa phương của tổ chức cộng đồng Lions bỏ phiếu cho các dự án từ thiện tại cuộc họp thường niên được tổ chức vào tháng 9 năm 2006. Một ví dụ khác như: bằng cách gửi thư điện tử đến tất cả các thành viên của Hội đồng Xuất khẩu Hoa Kỳ để mời tham dự buổi hội thảo, kết quả mục tiêu mà nhân viên PR mong muốn đó là: Vào ngày 15 tháng 7, ít nhất 250 nhà xuất khẩu sẽ nhận lời mời đến hội thảo vào ngày 10 tháng 9.

Hoặc một ví dụ về truyền thông gói lương mới cho công nhân:

- Sản xuất hai bản tin đặc biệt dài tám trang với kích thước một phần tư khổ giấy thông báo các gói lương mới cho 1.500 công nhân vào ngày 31 tháng 10 và ngày 30 tháng 11 với chi phí ít hơn 3.000 đô-la cho mỗi bản tin.

- Tăng tiền lương cho các nhân viên dựa vào sản lượng trước ngày 01 tháng 10 thông qua 35 giám sát viên. Ngoài ra, in các thông tin cụ thể bao gồm thẻ thông tin và thư tóm tắt từ giám đốc điều hành giải thích về gói lương mới với chi phí tối đa là 1.000 đô-la.

#### **5.4.3.4. Mục tiêu SMART**

Việc thiết lập tất cả các mục tiêu có thể được thực hiện bằng cách sử dụng triết lý SMART. S.M.A.R.T. là một từ viết tắt dùng để hướng dẫn sự phát triển của các mục tiêu đo lường được. Các mục tiêu đó là:

- Specific: Cụ thể
- Measuarble: Có thể đo lường
- Achieveble: Có thể đạt được
- Relevance: Có liên quan
- Targeting: Định hướng thời gian

### Cụ thể

Câu trả lời cụ thể cho các câu hỏi “Điều gì sẽ được thực hiện?”, “Làm thế nào để biết những điều đó đã được thực hiện?” và mô tả kết quả (sản phẩm cuối cùng) của công việc. Để mục tiêu cụ thể thì nhân viên PR phải chắc chắn rằng cách thức mô tả mục tiêu có thể dễ dàng quan sát được. Dễ dàng quan sát được nghĩa là mọi người có thể nhìn hoặc nghe (quan sát vật lý) một người nào đó làm một việc cụ thể.

### Đo lường

Phương pháp đo lường trả lời cho câu hỏi “Làm thế nào để biết các điều đó sẽ đáp ứng mong đợi?” và xác định rõ giới hạn của mục tiêu thông qua các tiêu chuẩn như: số lượng, chất lượng, tần số, chi phí, thời hạn... Phương pháp đo lường có thể được sử dụng thường xuyên hàng ngày, hàng tuần, hàng tháng...

### Có thể đạt được

Mục tiêu có thể đạt được trả lời cho các câu hỏi “Chúng ta có thể thành công hay không?”, “Chúng ta có thể đạt được các mục tiêu đo lường hay không?”, “Anh ấy/cô ấy có kinh nghiệm, sự hiểu biết và năng lực để hoàn thành các mục tiêu hay không?” và “Có thể đạt được các mục tiêu trong khoảng thời gian, cơ hội và nguồn lực xác định hay không?”.

### Có liên quan

Mục tiêu liên quan trả lời cho những câu hỏi “Có nên thực hiện điều đó hay không?”, “Tại sao?” và “Tác động của nó như thế nào?”

### Định hướng thời gian

Định hướng thời gian trả lời cho câu hỏi “Khi nào sẽ thực hiện điều đó?” Trên thực tế, mục tiêu luôn có điểm kết thúc và được kiểm tra thường xuyên, vì thế mỗi công việc đều có điểm kết thúc hay thời hạn. Điểm kết thúc hay thời hạn là ngày kết thúc công việc này nhưng lại là ngày khởi đầu của một công việc khác. Rõ ràng, một công việc gồm rất nhiều phân đoạn và nhiệm vụ của chuyên viên PR là phải kiểm tra thường xuyên để đánh giá điều gì đó đang xảy ra trước khi nó được hoàn tất, từ đó dễ dàng sửa chữa hoặc thay đổi khi cần thiết để đảm bảo kết quả cuối cùng đáp ứng mong đợi. Không những thế, việc đặt ra thời hạn và phân chia công việc còn tạo cảm giác thôi thúc để cố gắng hoàn thành công việc trước thời hạn.

### Ví dụ thiết lập mục tiêu theo công thức SMART

- Thiết lập quan hệ với bốn nhà tài trợ tiềm năng nhằm nâng cao chất lượng của chương trình giáo dục ở Afghanistan và bảo đảm cho tám nhóm truyền thông chuyên nghiệp quốc gia nâng cao kiến thức hơn so với trước đây.
- Số lượng giới trẻ ở London sử dụng dịch vụ của công ty tăng lên 20%.
- Tiến hành chiến dịch kêu gọi 500 người gọi đến đường dây trợ giúp của công ty, 200 người đăng ký vào hộp thư điện tử, 100 người trở thành thành viên, 300 người đăng ký trực tuyến.
- Mỗi tháng phải có một bản tin trên các phương tiện truyền thông địa phương, và mỗi năm phải có sáu bản tin trên phương tiện truyền thông chuyên nghiệp nhằm gây ấn tượng đối với khách hàng và gia đình của họ về các sản phẩm/dịch vụ của công ty.

### 5.4.3.5. Các mục tiêu khác

Các mục tiêu khác cũng được sử dụng trong hoạt động PR, ví dụ: chuyên viên quan hệ công chúng có thể sử dụng các mục tiêu đầu ra và các mục tiêu tác động. Các mục tiêu đầu ra chỉ liên quan đến các nhà sản xuất truyền thông, trong khi đó các mục tiêu tác động liên quan đến các hoạt động PR nhằm gây ảnh hưởng lên công chúng mục tiêu hoặc những người có liên quan. Các mục tiêu tác động có thể chia thành ba loại: thông tin, thái độ và hành vi.

*Mục tiêu cung cấp thông tin* tập trung vào việc tiếp xúc với các thông báo, khả năng hiểu biết và khả năng duy trì. Mục tiêu cung cấp thông tin có thể được đo bằng việc khảo sát khán giả hay phỏng vấn nhóm, ví dụ như: để tăng 85% mức độ hiểu biết của nhân viên về chính sách cơ hội bình đẳng việc làm trước ngày 31 tháng 12 năm 2006, công ty đã tổ chức một cuộc họp và quyết định phát hành 2 bản tin/4 tuần.

*Mục tiêu về thái độ* có thể được đo bằng các cuộc điều tra khán giả chính thức và không chính thức. Mục tiêu này nhằm tạo ra thái độ, củng cố hoặc thay đổi các thái độ hiện tại, ví dụ như: việc sản xuất hai bản tin và tổ chức một cuộc họp báo nhằm tạo ra thái độ tích cực hơn trong số 50% người sử dụng tiềm năng các dịch vụ viễn thông mới trước ngày 1 tháng 9 năm 2006.

*Mục tiêu hành vi* là mục tiêu khó đạt nhất, bởi thay đổi lối ứng xử và hành vi của người khác không phải là việc dễ dàng. Do đó, các mục tiêu nên được đặt ra để hình thành những hành vi mới, tăng cường hoặc thay đổi các hành vi hiện tại. Ví dụ: để 60% phụ nữ trong nhóm tuổi từ 50 đến 59 tuổi ở vùng Binninup đồng ý chụp X-quang (X-quang ở tuyến vú) ung thư vú, từ ngày 1 tháng 7 đến ngày 31 tháng 12 năm 2006, công ty đã viết thư cho mỗi người và thường xuyên điện thoại để thuyết phục những người không đồng ý trước ngày 31 tháng 10.

#### **5.4.4. Xác định công chúng mục tiêu**

Tìm hiểu về công chúng mục tiêu là điều quan trọng trong chiến dịch của nhân viên quan hệ công chúng. Nhân viên PR cần phải nói chuyện với đúng đối tượng để tiết kiệm nguồn vốn, thời gian và nguồn nhân lực quý báu. Tuy nhiên, nhân viên PR không thể làm điều này nếu không nhắm đến công chúng mục tiêu một cách cẩn thận (chương Một đã đề cập đến các đối tượng công chúng của một công ty).

Để xác định “công chúng mục tiêu” phải thông qua các bước sau:

- Thứ nhất: Nhân viên PR cần tránh khái niệm “công chúng nói chung”, bởi lợi ích và mối quan tâm của công chúng vô cùng rộng lớn nên hầu như không thể xác định được.
- Thứ hai: Nhân viên PR cần xác định các đối tượng trực tiếp và gián tiếp ảnh hưởng đến khách hàng của công ty.
- Thứ ba: Nhân viên PR nên chia các đối tượng thành các nhóm nhỏ để dễ dàng xác định cụ thể.
- Thứ tư: Thiết lập các ưu tiên xem đối tượng nào quan trọng nhất. Đây là công việc rất quan trọng, bởi vì nếu không có bước này thì việc liên lạc với mỗi đối tượng xác định rất khó khăn.
- Thứ năm: Nhân viên PR cần phải xác định những người lãnh đạo nhóm.

Ngoài ra, nhân viên PR cần tìm câu trả lời thích hợp cho những câu hỏi sau đây:

- Ai sẽ là đối tượng chính mà chiến dịch PR muốn gây ảnh hưởng? Ai là đối tượng mà công ty đang cố gắng thuyết phục?
- Công ty cần hợp tác với ai? Họ ở đâu? Làm thế nào để tìm thấy họ? Làm thế nào có thể liên lạc với họ?
- Họ thường đọc báo và tạp chí nào? Họ thường nghe chương trình phát thanh nào? Họ tham gia vào các tổ chức và câu lạc bộ nào? Hoạt động yêu thích của họ là gì? Con của họ thích tham gia vào các hoạt động thể thao nào?

Vậy làm thế nào để tiếp cận với khán giả? Nhân viên quan hệ công chúng cần phải tìm hiểu trước rồi sau đó mới tiến hành nghiên cứu. Nói chung, có ba loại khán giả:

• Cao cấp: Đây là những khán giả hoặc công chúng đặc biệt mà chuyên viên quan hệ công chúng muốn gây ảnh hưởng. Việc gây ảnh hưởng lên họ đồng nghĩa với việc nhân viên PR đã thành công. Thực tế, nhân viên PR mong muốn thay đổi hành vi của nhóm đối tượng này.

• Trung cấp: Đây là những khán giả trung gian. Họ có thể thay mặt nhân viên PR để can thiệp và gây ảnh hưởng đến các đối tượng chính. Nhân viên quan hệ công chúng nên thuyết phục họ vì họ có thể giúp nhân viên có được các đối tượng chính. Chắc hẳn mọi người đều biết “lời chứng thực của bên thứ ba” có nhiều điểm đáng tin cậy hơn so với việc truyền đạt trực tiếp. Trong trường hợp này, khán giả trung cấp là những người thuộc “bên thứ ba”. Việc gây ảnh hưởng đến khán giả trung cấp sẽ giúp cho công việc của nhân viên PR dễ dàng hơn. Sự “xác nhận” thông tin sẽ là “lời chứng thực” của họ.

• Thứ cấp: Đây là những công chúng “đặc biệt” gồm các tổ chức (ví dụ, các câu lạc bộ, hội đồng, hiệp hội) có thể huy động nhanh chóng và xác nhận nguyên nhân. Họ thường liên lạc với các thành viên thông qua các bản tin và phương tiện truyền thông khác. Trong kế hoạch của mình, chuyên viên quan hệ công chúng phải xác định các đối tượng này, sau đó sắp xếp thứ tự ưu tiên giống như “kim tự tháp ngược” trong các bài báo. Bằng cách này, khi có nhu cầu cắt giảm ngân sách, hạn chế thời gian hoặc cắt giảm nhân lực, nhân viên PR sẽ loại bỏ khán giả tiềm năng từ dưới lên.

#### **5.4.5. Xác định kênh truyền thông**

Sau khi xác định và ưu tiên các công chúng mục tiêu, chuyên viên quan hệ công chúng phải bắt đầu xác định kênh truyền thông. Các phương tiện truyền thông bao gồm báo, tạp chí, TV, radio, hay thậm chí là một lá thư, một bảng lương nhân viên, một bài phát biểu hoặc một bài thuyết trình. Thực tế, chuyên viên PR cần xem xét cẩn thận những ưu, nhược điểm của hai loại kênh truyền thông: kiểm soát và không kiểm soát. Trong trường hợp cần chuẩn bị một cuộc thử nghiệm hoặc truyền một thông điệp chính xác thì chuyên viên PR nên dùng kênh truyền thông có thể kiểm soát. Ngược lại, khi cần các ý kiến khách quan, chuyên viên quan hệ công chúng nên sử dụng báo, tạp chí chuyên đề hoặc một số kênh truyền thông không thể kiểm soát. Thông thường, hai kênh này sẽ được kết hợp với nhau. Mặc dù vậy, để chọn được kênh truyền thông hiệu quả hoặc phối hợp cả hai kênh như thế nào cho tốt là công việc đòi hỏi rất nhiều thời gian. Tất cả những suy xét, tính toán để lựa chọn phương tiện truyền thông được thực hiện sau khi các chiến lược và thông điệp đã được xây dựng xong. Do đó, chuyên viên PR cần lưu ý không vội đưa ra sự lựa chọn cuối cùng về các phương tiện truyền thông cho tới khi xác định được chiến lược và thông điệp.

#### **5.4.6. Xác định thông điệp**

Khi đã xác định được mục tiêu, đối tượng ưu tiên và phương tiện truyền thông cần sử dụng, công việc tiếp theo cần làm là xây dựng thông điệp. Khi xây dựng thông điệp, chuyên viên PR cần nhớ rằng sự lặp đi lặp lại thông điệp đóng vai trò rất quan trọng. Thế nên cho dù viết bài trên tạp chí, đăng một bài viết trên trang blog hay cập nhật một trạng thái trên mạng xã hội, nhân viên quan hệ công chúng phải luôn nhớ kỹ những từ ngữ và thông điệp chính trong đầu. Tuy nhiên điều này không đồng nghĩa với việc lúc nào cũng cập nhật trên Twitter thông điệp của công ty, thay vào đó nhân viên PR hãy suy nghĩ làm thế nào để các cuộc đối thoại có thể nhấn mạnh thông điệp mà công ty đang cố gắng truyền tải.

Không nên xây dựng những thông điệp vô nghĩa. Lời khuyên cho các chuyên viên quan hệ công chúng là nên lập một biểu đồ phân tích các từ vựng của đối thủ cạnh tranh. Khi xây dựng một thông điệp, chuyên viên PR phải chắc rằng thông điệp này sẽ làm nổi bật công ty so với những đối thủ cạnh tranh khác. Vấn đề là gì và những cụm từ nào cần được đưa vào thông điệp? Làm thế nào để chúng ảnh hưởng tích cực đến thông điệp chiến lược của công ty? Cần lưu ý rằng dù thế nào thì thông điệp đưa ra không được xa rời thực tế, vì thế hãy tìm những điểm nổi bật và làm rõ những điểm nổi bật đó.

##### **5.4.6.1. Thông điệp chính**



Thông điệp chính bao gồm những điểm bao quát mà nhân viên PR muốn truyền tải. Khi lên kế hoạch, nhân viên quan hệ công chúng nên gạch đầu dòng các ý chính, mỗi thông điệp khoảng từ một đến hai câu. Nếu sản phẩm hoặc dịch vụ của công ty liên quan tới ngành kỹ thuật thì nhân viên PR phải tạo ra một chuỗi các thông điệp hỗ trợ nhau nhằm đạt được mục đích chính. Thông điệp chính nên gồm những từ ngữ đơn giản, dễ hiểu giúp các nhân viên dễ nhớ, và có thể lặp lại trong các cuộc nói chuyện với khách hàng hiện tại hoặc khách hàng tiềm năng. Ngược lại, nếu thông điệp chính khó nhớ thì tỷ lệ truyền tải sẽ rất thấp.

Nhân viên PR nên có một thông điệp cụ thể gắn liền với từng công chúng mục tiêu, mặc dù các thông điệp này có thể hơi giống nhau. Vậy thông điệp chính là gì và tại sao nó lại quan trọng? Thông điệp chính là những gì nhân viên quan hệ công chúng mong muốn khách hàng của mình có thể nắm được trong suốt chiến dịch. Bên cạnh đó, thông điệp chính là thông tin mà nhân viên PR sẽ sử dụng để tiếp cận, lôi kéo công chúng hoặc kêu gọi họ hành động. Thực tế, đối với mỗi khán giả mục tiêu, nhân viên PR mong muốn đạt được những phản ứng khác nhau, và đó là lý do tại sao cần phải có nhiều thông điệp chính xuyên suốt một chiến dịch PR.

*Ví dụ:* Công ty của nhân viên quan hệ công chúng là công ty phi lợi nhuận nhỏ trong một khu vực có thu nhập thấp ở thành phố. Thực tế, nhiều người chỉ quan tâm đến các dịch vụ của công ty, chứ không quan tâm đến việc công ty có tồn tại hay không. Các nhà tài trợ tiềm năng và tình nguyện viên cũng không biết rằng công ty có tồn tại hay không. Vì thế, mục đích của công ty chính là nâng cao nhận thức cho công chúng. Rõ ràng, mỗi công ty đều có hai nhóm công chúng quan trọng:

- Nhóm công chúng hưởng lợi từ các dịch vụ của công ty.
- Nhóm công chúng có khả năng hỗ trợ cho công ty.

Do đó, trong kế hoạch PR, nhân viên quan hệ công chúng cần phải đưa ra thông điệp quan trọng cho cả hai đối tượng này.

• Đối với nhóm công chúng đầu tiên, nhân viên PR có thể tạo thông điệp như sau: Công ty của chúng tôi hiểu được hoàn cảnh của bạn và quan tâm đến việc cải thiện tình hình. Vì lý do đó, chúng tôi ở đây để giúp bạn. Công ty chúng tôi cung cấp những sự lựa chọn miễn phí và những sự lựa chọn với chi phí thấp nhằm đáp ứng nhu cầu của bạn. Công ty chúng tôi nằm ngay trung tâm thành phố. Hy vọng bạn sẽ đến và sử dụng các dịch vụ hỗ trợ của chúng tôi.

• Đối với nhóm công chúng thứ hai, thông điệp của nhân viên quan hệ công chúng cũng tương tự, nhưng nên đáp ứng nhu cầu của từng đối tượng cụ thể. Ví dụ: Tổ chức của chúng tôi hiểu được những khó khăn của địa phương và quan tâm đến việc cải thiện tình hình. Vì lý do đó, chúng tôi ở đây để mang lại một cuộc sống tốt hơn cho bạn và gia đình bạn. Thực tế, tổ chức của chúng tôi cần sự giúp đỡ của bạn bằng cách đóng góp thời gian hay tiền bạc nhằm cải thiện một số vấn đề. Bạn có thể là người tiên phong trong phong trào xóa đói giảm nghèo (đây chỉ là một ví dụ, nhân viên quan hệ công chúng có thể thực hiện các vấn đề xã hội khác) trong cộng đồng của chúng ta, nhằm tạo nên một cộng đồng tốt đẹp hơn cho cả thế hệ hiện tại và tương lai (Nhân viên PR nên thể hiện cho công chúng biết rằng bạn thật sự mong muốn họ tham gia vào chiến dịch, những gì bạn muốn từ họ, và cho họ thấy lợi ích của việc tham gia đối với bản thân và gia đình họ.)

Thông điệp chính sẽ xuất hiện liên tục trong tất cả các hình thức truyền thông:

• Thông điệp chính nên ngắn gọn, đơn giản, đáng tin cậy và dựa trên thông tin cần phải truyền đạt, ví dụ “Bỏ ngô được xem như một món ăn nhẹ, được làm từ ngô, và có thể được thưởng thức như một phần của chế độ ăn kiêng lành mạnh”.

• Thông điệp chính nên được xem là nền tảng/chủ đề cho các tài liệu truyền thông, các trang web, các bài phát biểu, in ấn...

• Thông điệp chính đôi khi có thể giúp cho việc đo lường, ví dụ sau khi tiến hành phân phối các thông điệp chính, nhân viên quan hệ công chúng nên bắt đầu quan sát kết quả từ giới

truyền thông và ý kiến của mọi người về sản phẩm của công ty.

#### **5.4.6.2. Chiến lược và chiến thuật PR**

##### **Chiến lược**

Chiến lược PR là phần quan trọng nhất trong bản kế hoạch PR. Phần này đưa ra các giải pháp để truyền tải thông điệp đến với khách hàng và hoàn thành mục tiêu của PR.

Chiến lược PR là phần định hướng các hoạt động PR theo từng giai đoạn thời gian nhằm đạt được mục tiêu của từng giai đoạn.

- Chiến dịch gồm bao nhiêu giai đoạn?
- Mỗi giai đoạn cần đạt mục tiêu gì?
- Sử dụng công cụ nào cho từng giai đoạn PR?

“Chiến lược” và “chiến thuật” là những thuật ngữ thường được sử dụng thay thế cho nhau, nhưng thực tế chúng là hai khái niệm khác nhau hoàn toàn. Vì cùng là những phần quan trọng trong quá trình lập kế hoạch PR nên hai khái niệm này hay bị nhầm lẫn với nhau. Chiến lược là các cách thức tạo nên sự khác biệt cho công ty, giúp công ty và khách hàng đạt được mục đích và mục tiêu. Mỗi chiến lược đều có các chiến thuật cụ thể và cần thiết để thực hiện.

Một số định nghĩa:

- Chiến lược: (danh từ) 1. là một kế hoạch hoặc phương pháp cẩn thận, một mưu mẹo thông minh, 2. là nghệ thuật sử dụng các mưu mẹo nhằm đạt được mục đích.
- Chiến thuật: (danh từ) là công cụ để hoàn thành chiến lược.

Hai định nghĩa trên giúp phân biệt chiến lược và chiến thuật. Chiến lược là nghệ thuật tạo nên một kế hoạch; trong khi đó, chiến thuật là phương tiện thực hiện kế hoạch đó. Có những thành phần cần thiết để xây dựng một kế hoạch PR, trong đó bao gồm chiến lược và chiến thuật. Những yếu tố này tạo nên sự thành công, làm cho kế hoạch có liên quan và phù hợp hơn đối với công ty hoặc khách hàng khi mà các chiến lược và chiến thuật dựa trên các mục tiêu kinh doanh chung của công ty. Để đảm bảo thành công, chuyên viên quan hệ công chúng nên hình thành các chiến lược tương ứng với mục tiêu của công ty cũng như mục tiêu của kế hoạch PR, từ đó hình thành các chiến thuật phù hợp với khán giả mục tiêu và truyền thông.

Từ các phân tích ở trên, dễ dàng nhận thấy chiến lược và chiến thuật hoàn toàn khác nhau, mặc dù chúng có mối quan hệ qua lại mật thiết với nhau. Sẽ thật vô ích khi thực hiện một chiến thuật mà không biết tại sao phải làm điều đó. Tương tự như vậy, sẽ thật vô nghĩa khi tạo ra một chiến lược mà không có chiến thuật để thực hiện.

- Đặt ra mục đích: Kết quả kinh doanh.
- Xây dựng chiến lược: Các phương pháp tiếp cận mà nhân viên PR đề ra để đạt được mục đích.
- Xác định mục tiêu cho mỗi chiến lược. Các mục tiêu này phải đo lường được để dễ dàng nhận ra các chiến lược.
- Xây dựng các chiến thuật – công cụ được sử dụng để đạt được các mục tiêu đề ra.

Wilma đã sử dụng các ví dụ về Thế chiến thứ II để minh họa cho việc áp dụng các khái niệm này.

- Mục đích: Thắng trận
- Chiến lược: Bao vây Đức để ngăn chặn các nguồn tiếp tế phục vụ cho lực lượng quân sự.
- Mục tiêu: Xâm lược Pháp. Đây là mục tiêu có thể đo lường được. Bạn sẽ biết được bạn thành công hay không và thành công ở mức độ nào.

• Chiến thuật: Bạn sẽ sử dụng cái gì để đạt được mục tiêu đề ra? Ví dụ tàu, máy bay, binh lính,...

Tóm lại:

- Mục đích = Kết quả chính;
- Chiến lược = Các phương pháp tiếp cận sẽ dùng;
- Mục tiêu = Các bước đo lường khách quan để đạt được các chiến lược đề ra;
- Chiến thuật = Các công cụ sẽ sử dụng.

Trong phần này, chuyên viên quan hệ công chúng phải trình bày nhiều chiến lược, mỗi chiến lược đều có phương thức thực hiện. Đây là một trong những phần khó hoàn thành nhất, đặc biệt là đối với các nhân viên chưa có nhiều kinh nghiệm. Tuy nhiên, để chiến dịch thành công, chuyên viên PR phải trình bày nhiều chiến lược khác nhau để có thể lựa chọn chiến lược xuất sắc nhất. Bất cứ chiến lược nào được lựa chọn cũng sẽ quyết định đến sự thành công hay thất bại của chương trình. Trên thực tế, nhân viên quan hệ công chúng sẽ lựa chọn chiến lược dễ dàng hơn sau khi xem xét danh sách các sáng kiến PR (chiến thuật, hoạt động), các sáng kiến này sẽ được thực hiện sau khi tiến hành một số cuộc họp đề xuất ý kiến.

Mỗi chiến lược phải được lựa chọn cẩn thận để đạt được tất cả các mục tiêu đề ra trước đó. Một lần nữa, mỗi chiến lược riêng lẻ phải mang tính khả thi, phù hợp và có thể chấp nhận được. Cần phải xem xét đến tất cả các chiến lược hợp lý chứ không nên chỉ chú trọng vào một chiến lược duy nhất, trừ khi trong những trường hợp hiếm hoi chỉ có một chiến lược duy nhất. Tuy nhiên, hãy loại bỏ ngay quan điểm đó, đừng để bị cám dỗ bởi quan điểm này. Vì lý do đó, nhân viên PR phải luôn tìm kiếm hai hay nhiều chiến lược để giải quyết vấn đề. Thêm vào đó, cần thảo luận về tất cả các ưu và nhược điểm của từng chiến lược để cung cấp nhiều sự lựa chọn cho ban quản trị. Nếu xác định những rủi ro cũng như cơ hội kinh doanh, hãy cho ban quản trị cơ hội để đưa ra các phán đoán và tranh luận. Ban quản trị cần những giải pháp khả thi – họ cần phải biết ưu và nhược điểm của mỗi giải pháp – để đưa ra quyết định dựa trên thực tế thay vì cảm xúc. Ban quản trị không muốn đưa ra những quyết định nhanh nhưng thiếu suy nghĩ, họ muốn có những quyết định hợp lý. Ngoài ra, nhân viên quan hệ công chúng cần phải nhớ rằng luôn có mục tiêu cụ thể đối với mỗi hoạt động PR. Không làm việc bộp chộp kéo nhận kết quả nặng nề. Sau cùng, chuyên viên quan hệ công chúng phải trình bày cho ban quản trị biết về các phương pháp và chiến lược mà mình đề xuất. Phải giải thích tại sao lại chọn chiến lược đó, cũng như chuẩn bị thật kỹ để bảo vệ sự lựa chọn của mình trước những câu hỏi khó và thách thức mà ban quản trị đưa ra. Chuyên viên PR có thể sử dụng bản phân tích các ưu và nhược điểm đã liệt kê cho từng chiến lược để thực hiện phần này.

## **Chiến thuật**

Chiến thuật là những cách thức thực hiện chiến lược (nhân viên quan hệ công chúng dự định sẽ làm những gì và làm như thế nào). Chiến thuật là:

- Một phần của bản kế hoạch đã được phê duyệt và gắn liền với các mục tiêu của tổ chức.
- Nhắm vào công chúng tại một thời điểm nhất định.
- Phải dựa trên nghiên cứu.
- Phải gửi những thông điệp rõ ràng nhắm vào sở thích cũng như tiêu chuẩn của công chúng; và phấn đấu để đạt được mục tiêu dự kiến.
- Có thể đánh giá.

Ví dụ:

- Phát hành một loạt các thông cáo báo chí về việc phát triển sản phẩm mới hay công bố giải thưởng... và ấn phẩm đến các mục tiêu truyền thông.

- Giành một chỗ tại một sự kiện lớn trong khu vực.

- Tổ chức các cuộc thi trên các kênh truyền thông địa phương mà giải thưởng có liên quan đến sản phẩm của công ty. Ví dụ, tặng một phiếu spa vào ngày cuối tuần cho những khách hàng tham gia hội chợ ẩm thực.

- Đảm bảo các hội viên trong hội đồng địa phương biết về doanh nghiệp, số lượng nhân viên, và lĩnh vực kinh doanh của doanh nghiệp.

- Xem xét việc mời các sinh viên năm hai tham gia vào một chuyến tham quan doanh nghiệp.

Hai chiến thuật quan trọng nhất mà mỗi nhân viên quan hệ công chúng phải nắm rõ, đó là chiến thuật chuyển tải thông điệp hay còn gọi là chiến thuật hành động (cách thức đưa thông điệp đến với đối tượng chủ yếu) và những chiến thuật truyền thông đại chúng (nhân viên PR tận dụng các phương tiện truyền thông báo chí như thế nào để quảng bá các thông điệp).

Ngoài ra, nhân viên PR có thể sử dụng chiến thuật bằng lời nói (lời nói và chữ viết), sử dụng từ ngữ và hình ảnh, chẳng hạn như các bài viết trên bản tin, tờ rơi, thông cáo báo chí, tờ bướm, thư trực tiếp, quảng cáo, khẩu hiệu, Internet và các hình thức khác sử dụng từ và ngôn ngữ làm cơ sở. Hay các chiến thuật phi văn bản như những sự kiện đặc biệt, điều hành/biểu tình, triển lãm, các đóng góp cho cộng đồng (nhân lực, tài năng, tư vấn, tiền) và những hành động phi ngôn ngữ khác.

Khi trình bày chiến thuật trong phần này, nhân viên quan hệ công chúng phải chắc chắn cung cấp một bản yêu cầu gồm ba đoạn mô tả về mỗi chiến thuật, đặc biệt chú ý đối tượng mà chiến thuật trực tiếp nhắm đến, thông điệp mà nhân viên PR mong muốn đối tượng tiếp nhận, lý do lựa chọn chiến thuật này (trích dẫn các nghiên cứu, kết quả phỏng vấn nhóm...), và những kết quả mong đợi.

## **Các kênh truyền thông triển khai chiến thuật**

### ***Chiến thuật thiết lập quan hệ với phóng viên***

#### *Những sự kiện đặc biệt*

Nhân viên quan hệ công chúng nên tổ chức các sự kiện nổi cộm gây được sự chú ý. Những chiến thuật này rất có ích cho các sự kiện cần giá trị hơn lời nói. Ngoài ra, những sự kiện đặc biệt còn giúp xây dựng các mối quan hệ với nhiều công chúng khác nhau. Những sự kiện này cũng được thiết kế để thu hút giới truyền thông.

#### *Thông cáo báo chí*

Đây là tài liệu quan trọng và hay bị dùng sai nhất. Nghiên cứu cho thấy các biên tập viên thường bỏ đi hơn 90% các thông cáo báo chí mà họ nhận được bởi vì chúng không thu hút đối tượng hoặc mang tính quảng cáo quá mức.

#### *Bài viết PR*

Những câu chuyện hay, được viết theo phong cách báo chí sẽ được gửi đến các phương tiện truyền thông phù hợp qua mail, fax, thư điện tử, dịch vụ điện báo, hay các trang web.

#### *Bộ tài liệu truyền thông*

Đây là các gói thông tin được sử dụng để quảng bá chi tiết về sự kiện hoặc dịch vụ, gồm có:

- Trang thông tin số liệu
- Thông tin tổng quan
- Trang tài liệu hình ảnh
- Mẫu sản phẩm
- Thông cáo báo chí

- Tờ bướm

### *Bản tham vấn báo chí*

Đôi khi nhân viên quan hệ công chúng không có thời gian để viết và phát hành thông cáo báo chí. Bản tham vấn báo chí là tờ thông tin cung cấp cho nhà báo sự kiện tin tức nóng hổi. Chúng cũng được sử dụng để nhắc nhở phương tiện truyền thông về những sự kiện quan trọng sắp diễn ra.

### *Thư xúc tiến*

Thư xúc tiến là lời mời cá nhân trực tiếp đến phóng viên và biên tập viên để phát triển ý tưởng thành tin tức. Không giống thông cáo báo chí được gửi cho nhiều phương tiện truyền thông cùng một lúc, thư xúc tiến chỉ được gửi cho một người tại một thời điểm. Vì thế, nó mang lại tính độc quyền cho phương tiện truyền thông.

### *Báo hình*

Báo hình được phân phối đến các đài truyền hình để sử dụng như là tin tức. Báo hình là sản phẩm hoàn chỉnh và sẵn sàng để phát sóng. Sản xuất báo hình rất tốn kém, vì vậy chúng chỉ được sử dụng đối với những tin tức mang tính thẩm mỹ và có độ tin cậy cao.

### *Họp báo*

Là các cuộc họp báo đã được lên lịch giữa đại diện của một tổ chức với giới truyền thông. Một cuộc họp báo được diễn ra khi có đủ ba điều kiện sau:

- Một là, có một sự kiện nổi bật, vừa xảy ra tức thì;
- Hai là, thuận tiện để gặp gỡ nhóm các phóng viên;
- Ba là, sự kiện phải thú vị.

### *Những thông cáo dịch vụ công chúng*

Những thông cáo dịch vụ công chúng là những thông cáo mà phương tiện truyền thông phát sóng một cách miễn phí.

### *Thư gửi tới biên tập viên*

Hình thức này cho phép một thành viên của tổ chức bày tỏ ý kiến về một vấn đề quan trọng.

### *Các cuộc phỏng vấn*

Tổ chức và chuẩn bị cho lãnh đạo có buổi phỏng vấn trên các phương tiện truyền thông khác nhau.

### *Các tạp chí thương mại hoặc các tạp chí hiệp hội*

Hướng mục tiêu đến các phương tiện truyền thông chuyên biệt để phục vụ các nhóm lợi ích đặc thù.

### **Những chiến thuật quan hệ với nhân viên**

- Các cuộc họp trực tiếp
- Các tin tức mới
- Các tạp chí
- Các bản tin
- Các bài phát biểu
- Các trang mạng nội bộ
- Bulletin Board

- E-mail
- Các tin nhắn mới cập nhật
- Các sự kiện đặc biệt

### Những chiến thuật quan hệ với nhà đầu tư

- Các tin tức mới và các tạp chí
- Thư từ
- Các cuộc họp thường niên
- Các báo cáo thường niên
- Các trang web
- Các bản tin được truyền tải qua mạng
- Các thông cáo báo chí
- Các bản tham vấn báo chí
- Các cuộc hội nghị qua điện thoại, hội nghị truyền hình và các hội nghị qua mạng.

### Những chiến thuật quan hệ với cộng đồng

- Xây dựng các mối quan hệ một cách tự nguyện
- Đóng góp và tài trợ cho các sự kiện đặc biệt
- Gây dựng các hoạt động tiếp thị để đáp ứng nhu cầu xã hội riêng biệt
- Diễn giả khách mời
- Mở cửa các tour du lịch để xây dựng thiện chí
- Tổ chức các cuộc họp trực tiếp

### Những chiến thuật quan hệ với chính phủ

- Vận động hành lang và người vận động hành lang: Vận động hành lang là các nhóm lợi ích đặc biệt tìm cách gây ảnh hưởng đến hoạt động của chính phủ. Người vận động hành lang là người đại diện cho những hoạt động này. Cả hai đều được giám sát và quy định chặt chẽ.
- Những người vận động hành lang là thường dân: Nếu ai đó viết một bức thư cho một nghị sĩ và yêu cầu tăng kinh phí cho các khoản vay của sinh viên, thì lúc này anh ấy/cô ấy đang hành động như một người vận động hành lang.
- Tài liệu công khai: Các tài liệu lưu trữ công khai được dùng để tiết lộ thông tin về tình hình tài chính của công ty cho chính phủ.

### Những chiến thuật quan hệ với khách hàng

- TCBC và các công cụ của phương tiện truyền thông phải định hướng tới sản phẩm
- Tổ chức các sự kiện đặc biệt
- Tổ chức các tour du lịch
- Trả lời các liên hệ của khách hàng
- Gửi tin nhắn văn bản bằng điện thoại di động.

### Triển khai chiến thuật

#### *Thực hiện các chiến thuật*

- Sự ủy quyền: Nhân viên PR cần phải biết ai là người chịu trách nhiệm chính thực hiện công việc.
- Thời hạn: Mỗi chiến thuật phải có thời hạn nhất định để hoàn thành.
- Kiểm soát chất lượng công việc: Nhằm đảm bảo các thông tin mà nhân viên PR cung cấp là tốt nhất.
- Truyền thông trong nhóm: Mọi người cần phải biết các thành viên trong nhóm đang làm những gì.
- Truyền thông với khách hàng: Khách hàng phải luôn được thông báo về tiến trình của công việc đang thực hiện.
- Đánh giá thường xuyên: Điều này giúp kịp thời điều chỉnh và đảm bảo rằng nhân viên quan hệ công chúng tôn trọng những giá trị của tổ chức.

### *Lịch làm việc*

Chuyên viên quan hệ công chúng phải thể hiện rằng bản thân đã cân nhắc cẩn thận về kế hoạch đến từng chi tiết nhỏ nhất. Trong phần này, chuyên viên PR nên trình bày việc lập kế hoạch cụ thể, rõ ràng và chi tiết cả về ngày tháng năm, sau đó nói cho các bộ phận liên quan biết chính xác khi nào sẽ thực hiện các sự kiện đó và chiến thuật truyền thông sẽ sử dụng là gì. Chuyên viên quan hệ công chúng cũng nên cung cấp cho họ thông tin về công việc và người đảm nhận các công việc đó.

Việc lên một danh sách cho các sự kiện quan trọng và thời hạn cho mỗi sự kiện cũng như các chiến thuật sẽ sử dụng là công việc cần thiết. Hầu hết các nhân viên quan hệ công chúng luôn quan tâm đến việc khi nào sản phẩm truyền thông và các hoạt động truyền thông sẽ đạt hiệu quả nhưng lại quên chú ý đến thời hạn của các sự kiện quan trọng. Ví dụ, ngoài việc thông báo sẽ phát hành một quyển sách quảng cáo vào ngày 17 tháng 7, nhân viên PR cần phải cung cấp cho ban quản trị biết thêm về các mốc quan trọng và thời gian diễn ra sự kiện; chẳng hạn, nhân viên PR phải gửi cho ban quản trị bản nháp đầu tiên của quyển sách vào ngày 2 tháng 5 để họ có ba ngày chỉnh sửa bản này; bản dự thảo thứ hai sẽ được gửi vào ngày 10 tháng 5 để ban quản trị có hai ngày chỉnh sửa; và bản dự thảo cuối cùng vào ngày 17 tháng 5, sau đó việc phê chuẩn bản cuối cùng sẽ kết thúc vào ngày 19 tháng 5. Ngoài ra, ban quản trị cũng nên biết ngày 21 tháng 5 sẽ đánh máy bản dự thảo cuối cùng, sau đó, các nhà thiết kế hình ảnh có hai tuần để làm việc trên ý tưởng của bản thiết kế, và thợ in phải hoàn tất bản thiết kế vào ngày 01 tháng 7. Có tối đa 10 ngày để hoàn thành sách quảng cáo và có mặt trên bàn làm việc của nhà tài trợ. Dựa vào ví dụ trên có thể thấy nhân viên quan hệ công chúng nên xây dựng lịch trình làm việc để thực hiện công việc một cách chủ động và sáng tạo. Nhân viên PR nên đưa ra thời gian cụ thể cho mỗi công việc riêng lẻ trong bản kế hoạch, hoặc kết hợp chúng thành một lịch trình với thời gian nhất định, nhưng tốt nhất nên làm cả hai cách.

### **5.4.7. Phân tích ngân sách**

Trên thực tế, chi phí thực hiện kế hoạch PR không hề rẻ, vì thế một ngân sách đầy đủ và chi tiết là điều cần thiết để tổ chức có thể đạt được lợi ích và lợi nhuận tối đa từ chi tiêu của mình. Cho dù ngành PR được cấp một ngân sách đặc biệt để làm việc thì các nhân viên quan hệ công chúng cũng nên chi tiêu hợp lý, tiết kiệm và phục vụ cho các mục đích chính. Một khi mục tiêu của chương trình, đối tượng, thông điệp, các kênh truyền hình và hoạt động truyền thông được xác định, chúng sẽ tạo điều kiện để xây dựng một ngân sách thực tế dễ dàng hơn. Việc lựa chọn duy trì, tăng hoặc giảm chi phí phải liên quan đến tình hình tài chính và các dự án khác của tổ chức.

Các lĩnh vực chính trong việc chi tiêu của PR bao gồm bản in, sản xuất, triển lãm, hội thảo, các cuộc họp và hội thảo truyền thông, giao thông vận tải, tài trợ và giới truyền thông. Hầu hết các hoạt động đều có chi phí cố định bao gồm thuế và các dịch vụ, nhưng nếu có một tình huống phát sinh thì việc chi tiêu phải không quá 15% tổng chi phí. Điều này rất cần thiết bởi

sự phân biệt giữa chi phí trực tiếp và chi phí gián tiếp khá rõ ràng.

Kế hoạch ngân sách tốt là kế hoạch có liên quan đến các vấn đề, mục tiêu, công chúng, chiến lược, phương tiện truyền thông, thông điệp và kết quả mong đợi. Cần lưu ý rằng dự đoán ngân sách của một chuyên viên PR in-house không hoàn toàn giống với dự đoán của các chuyên gia tư vấn tại agency. Nguyên nhân là do các chuyên viên quan hệ công chúng nội bộ không tính tiền lương và tiền thuê trang thiết bị vào ngân sách. Ví dụ, trong khi một nhà tư vấn có thể yêu cầu khoản phí tư vấn và khoản phí thuê trang thiết bị, thì nhân viên PR chỉ yêu cầu chi phí bảo dưỡng các thiết bị.

Thêm vào đó, trong khi đơn vị PR in-house đã được trang bị đầy đủ video, hình ảnh camera, hệ thống địa chỉ công cộng, truyền hình, điện thoại/fax, e-mail và các công cụ khác có liên quan, thì các chuyên gia tư vấn phải tính phí cho việc thuê hoặc sử dụng các thiết bị đó, vì vậy đây có thể là gánh nặng cho bộ phận PR. Mỗi công ty khác nhau có chi phí tư vấn khác nhau, tùy thuộc vào uy tín và sự phát triển của công ty. Chi phí tư vấn có thể được tính theo giờ. Một số chương trình cụ thể được thực hiện bộc phát cũng tốn khoản phí đặc biệt dựa trên khối lượng công việc. Tuy nhiên, dù thực hiện bất kỳ hình thức tư vấn nào, cũng cần có một cơ chế để giám sát hiệu quả chi phí của chương trình, từ đó có thể điều chỉnh để đạt thành công.

## **Ngân sách hoạt động PR khi thuê Agency**

### ***Ngân sách tư vấn***

Các chi phí cho dịch vụ tư vấn phụ thuộc vào mỗi tổ chức. Đối với một chiến dịch PR lâu dài, lệ phí tư vấn sẽ được tính sau khi công ty chấp nhận sử dụng dịch vụ này. Các chuyên gia tư vấn tính phí tham dự cuộc họp, tiến hành nghiên cứu và nộp báo cáo theo giờ hoặc theo ngày.

Chi phí PR có thể được chia thành hai nhóm chính: lệ phí và chi phí.

### ***Lệ phí***

Khi làm việc với một công ty tư vấn dù lớn hay nhỏ, họ sẽ tính phí theo giờ hoặc theo ngày. Các lệ phí sẽ phụ thuộc vào bản chất của việc hướng dẫn, khối lượng công việc. Điều này sẽ được thỏa thuận từ trước.

### ***Chi phí***

Chi phí của bên thứ ba thường được tính theo giá bên ngoài cộng với khoản phí xử lý thông qua công ty tư vấn PR đại diện cho khách hàng. Ngoài ra, khách hàng có thể trực tiếp nhận hoá đơn từ các nhà cung cấp. Những chi phí văn phòng chẳng hạn như điện thoại, photocopy cũng được tính vào chi phí. Những công ty tư vấn sẽ cung cấp bản ước tính chi phí chi tiết để đề xuất một công việc và những chi phí này không nên thay đổi trừ khi người điều hành chương trình đồng ý thay đổi.

Ngân sách cho tất cả các hoạt động trên được xác định theo giờ/ngày. Sau đây là một ví dụ về ngân sách hàng năm điển hình:

Thông cáo báo chí 3 x 12 tháng x chi phí

Tin chính 2 x 12 tháng x chi phí

Hợp báo 2 x 12 tháng x chi phí

Album ảnh 2 x 12 tháng x chi phí

Video Recording 2 x 12 tháng x chi phí

Tạo chí nội bộ 1 x 12 tháng x chi phí

Các cuộc họp 1x 12 tháng x chi phí

Báo cáo 1 x 12 tháng x giá trị chi phí

Dự phòng 10% tổng số



Giá trị chi phí có nhiều hình thức khác nhau. Nó có thể là chi phí duy nhất hoặc kết hợp giữa chi phí sản xuất, chi phí đi lại, dịch vụ khách sạn, giải trí, giờ hoạt động chính, đơn giá các mặt hàng và nguyên vật liệu được sử dụng. Không những thế, một số hoạt động có thể được thực hiện hàng ngày, hàng tuần, hai tuần một lần, hàng tháng, hàng quý, nửa năm, hoặc hàng năm.

## **Ngân sách nội bộ**

Các chuyên viên PR nội bộ phải đề nghị ngân sách hoạt động hàng năm. Sau khi được phê duyệt, ngân sách liên quan sẽ được cấp hàng quý hoặc hàng tháng đến các phòng ban thực hiện. Đối với một số chương trình như chương trình định kỳ, chương trình ngoại lệ... nhân viên quan hệ công chúng có thể đề nghị được tài trợ để thực hiện sự kiện và chương trình.

## **Ngân sách cố định**

### *Việc xuất bản*

Nhằm trang trải các chi phí sản xuất ấn phẩm của bản tin hàng tháng, sổ tay hàng năm, tạp chí hàng quý, thiệp theo mùa và thiệp bổ sung.

### *Những khoản chi cho doanh nghiệp*

Những khoản này rất cần thiết cho việc sản xuất các ấn phẩm của công ty, chẳng hạn như: nhật ký bỏ túi, nhật ký điều hành, lịch và sổ địa chỉ. Các ấn phẩm này sẽ được sử dụng làm quà tặng để trao tặng cho các cá nhân và các tổ chức như một hình thức trao đổi nhằm nâng cao vị thế của doanh nghiệp, cũng như tỏ thiện chí với người nhận.

### *Các hoạt động truyền thông*

Số lượng công việc là yếu tố cần thiết để đo lường các chiến dịch truyền thông sâu rộng và xây dựng hình ảnh. Những hoạt động này đều thuộc lĩnh vực của truyền thông, như: trò chuyện truyền thông/các cuộc gọi, cuộc họp báo/giải trí, nghiên cứu, chỉnh sửa, xuất bản các bài báo, chỉnh sửa video và lồng tiếng, phủ sóng hình ảnh/album và giải trí trên phương tiện truyền thông, các cuộc triển lãm và tài trợ.

### *Trang thiết bị*

Là số tiền được dùng để mua các trang thiết bị cho văn phòng như: máy photocopy, máy ảnh, hàng tiêu dùng (băng video, phim, album, mực...) và dịch vụ bảo dưỡng các thiết bị truyền thông. Mục đích nhằm nâng cao hiệu suất của các đơn vị PR.

### *Quảng cáo*

Là số tiền để trang trải chi phí quảng cáo các vấn đề liên quan đến tổ chức, được thể hiện dưới dạng các bản in, báo điện tử, chi phí tài liệu và các sự kiện trực tiếp trên phương tiện truyền thông (bao gồm các cuộc phỏng vấn, và một số sự kiện khác).

### *Cuộc họp của Ban biên tập*

Bản ngân sách cũng nên kê khai các khoản phí nhằm cung cấp chi phí giải trí, chi phí vật liệu và các chi phí phát sinh cho các cuộc họp với ban biên tập.

### *Công nghệ thông tin*

Để thể hiện mức độ hòa nhập cao và cam kết với công chúng, các đơn vị nên phổ biến thông tin thông qua công nghệ hiện đại và tiên bộ. Để đạt được mục tiêu then chốt này, sự phát triển trang web là điều bắt buộc, theo đó tất cả các câu hỏi dù ở đâu trên thế giới sẽ nhanh chóng được trả lời thông qua các phương tiện truyền thông kỹ thuật đặc biệt siêu nhanh. Tất cả các ấn phẩm và các hoạt động sẽ được hiển thị trên trang web để công chúng truy cập. Chúng còn bao gồm thông cáo báo chí, các bài báo tính năng và hồ sơ quản lý, sổ tay, tạp chí và hình ảnh hoạt động. Do đó, ngân sách cũng nên kê khai một khoản để phát triển trang web, cài đặt e-mail/ kết nối Internet, đăng ký tên miền, đào tạo sử dụng Internet và hỗ trợ kỹ thuật/bảo trì.

### *Quản trị nguồn nhân lực*

Ngân sách này thật sự rất cần thiết để giữ chân nhân sự trong các bộ phận, đặc biệt là bộ phận quan hệ công chúng và công nghệ thông tin. Các mảng mà ngân sách chi ra bao gồm: tài chính công, kỹ thuật truyền thông đương đại, hội thảo chuyên ngành, các hội nghị, hội thảo cho lĩnh vực quản lý truyền thông, và phí thường niên cho các thành viên của các cơ quan chuyên ngành.

*Thống kê ngân sách*

*Việc xuất bản*

<b>a. Bản tin hàng tháng</b>	<b>Đơn giá X 100 bảng X 12 tháng =</b>
b. Tạp chí hàng quý	Đơn giá X 100 bảng X 4 quý =
c. Sổ tay	Đơn giá X 100 bảng X 1 năm =
d. Thiệp theo mùa	Đơn giá X 100 bảng X 4 mùa =
<b>Tổng cộng</b>	

*Những khoản chi cho doanh nghiệp*

<b>a. Nhật ký bỏ túi</b>	<b>Đơn giá X 100 bảng X 1 năm =</b>
b. Sổ ghi chép công việc	Đơn giá X 100 bảng X 1 năm =
c. Lịch	Đơn giá X 100 bảng X 1 năm =
d. Sổ ghi địa chỉ	Đơn giá X 100 bảng X 1 năm =
<b>Tổng cộng</b>	

*Hoạt động truyền thông đại chúng*

<b>a. Chương trình phỏng vấn truyền thông</b>	<b>Chi phí chung X 12 tháng =</b>
b. Những cuộc họp báo	Chi phí chung X 2 kỳ hàng năm =
c. Nghiên cứu/ Báo công cộng	Chi phí chung X 12 tháng =
d. Tin tức video (biên tập/lồng tiếng)	Chi phí chung X 12 tháng =
e. Tin tức bằng hình ảnh/Truyền thông	Chi phí chung X 12 tháng =
f. Giải trí/Tín hiệu truyền thông	Chi phí chung X 12 tháng =
<b>Tổng cộng</b>	

*Trang thiết bị*

- a. Mua các thiết bị truyền thông =
- b. Hàng tiêu dùng (băng catset, phim, album, mực...) =
- c. Dịch vụ bảo trì các thiết bị truyền thông =

**Tổng cộng**

*Quảng cáo*

<b>a. Quảng cáo qua báo chí</b>	<b>Giá X số trang X 12 tháng =</b>
b. Quảng cáo trên vô tuyến truyền hình	Giá X bản tin X 12 tháng =
<b>Tổng cộng</b>	

*Công nghệ thông tin*

- a. Phát triển website =
- b. Cài đặt email/ kết nối Internet =
- c. Trang chủ =
- d. Đăng kí tên miền =
- e. Đào tạo sử dụng Internet =
- f. Hỗ trợ kỹ thuật/Bảo trì =

**Tổng cộng**

## *Quản trị nguồn nhân lực*

a. Tiến hành đào tạo quan hệ tài chính công & Kỹ thuật truyền thông đương đại =

b. Hội thảo chuyên ngành, hội nghị & hội thảo quản trị truyền thông =

c. Phí thường niên của thành viên các cơ quan chuyên ngành =

### **Tổng cộng**

#### *Những khoản phát sinh*

Những khoản khác/chỉ tiêu phụ chiếm 10%

của tổng chi tiêu =

### **TỔNG SỐ**

#### **5.4.8. Đánh giá kế hoạch**

Đánh giá là một mảng rất khó để thực hiện và vì thế thường bị bỏ qua trong các hoạt động quan hệ công chúng. Có nhiều lý do để giải thích cho điều này:

- Thứ nhất, rất khó tìm ra một hệ thống đo lường cho các chiến thuật trong chiến dịch quan hệ công chúng;
- Thứ hai, sự miễn cưỡng của khách hàng, dù là bên trong hay bên ngoài, cũng ảnh hưởng đến việc đánh giá;
- Thứ ba, thiếu các tiêu chí đánh giá sự thành công của phương tiện truyền thông xã hội.

Mục đích của phần đánh giá kế hoạch nhằm trình bày các phương pháp đo lường sự thành công của chiến dịch truyền thông. Nhân viên PR nên đo lường tất cả các giai đoạn trong chiến lược (bao gồm: trước, trong và sau chiến dịch). Ví dụ khi lập kế hoạch triển khai tổ chức một buổi giới thiệu về chương trình truyền thông, chuyên viên PR hãy thử đánh giá kết quả theo thời gian. Cùng với việc cung cấp nhiều kết quả đáng tin cậy, điều này sẽ giúp chuyên viên quan hệ công chúng có cách khắc phục hiệu quả khi không đạt kết quả như mong muốn. Tất nhiên, chuyên viên PR cũng nên đánh giá tổng kết của sáng kiến để xem liệu đã hoàn thành các mục tiêu hay chưa. Tốt nhất chuyên viên quan hệ công chúng nên so sánh mục tiêu với các kết quả sau cùng để xem những mục tiêu kinh doanh đã được thực hiện hay chưa.

Làm thế nào để biết bản kế hoạch đã thành công hay chưa? Thực tế, nhân viên PR phải đo thành tích đạt được. Nhưng đo bằng cách nào? Nhân viên quan hệ công chúng có thể làm được điều đó bằng cách đo hai khía cạnh trong chiến dịch.

*Tác động:* Hãy tự hỏi hiệu quả chiến dịch đã làm thay đổi những hành vi và thái độ nào. Đo lường các kết quả đạt được cho từng hoạt động cụ thể. Điều này còn cho biết mức độ mục tiêu chương trình tổng thể mà kế hoạch đã đạt được.

*Kết quả (hoặc việc thực hiện):* Nói cách khác, nhân viên PR đã làm những gì? Và đã nỗ lực bao nhiêu để hoàn thành chiến dịch? Bao nhiêu bài báo và thông cáo báo chí được phát hành? Bao nhiêu người tiếp xúc với thông điệp?

Nhân viên quan hệ công chúng nên nhấn mạnh đến tác động, bởi tác động hết sức quan trọng. Nhấn mạnh kết quả chỉ khi các “sản phẩm” truyền thông là trung tâm vấn đề và góp phần vào giải pháp của nhân viên PR. Nhân viên quan hệ công chúng nên nói cho ban quản trị biết sẽ đo lường kết quả như thế nào, và chúng liên quan đến mục tiêu ra sao. Ngoài ra, nên nhớ rằng, không thể đánh giá hiệu quả nếu không có mục tiêu tốt. Bởi nếu không có mục tiêu tốt, nhân viên PR sẽ không thể đo lường.

**Thước đo tiềm năng:** Đây là những tiêu chí đánh giá cần xem xét, phụ thuộc vào từng mục tiêu.

*Nghiên cứu thị trường:* Nghiên cứu là một trong những công cụ hiệu quả nhất nhằm đánh giá

sự tác động của các hoạt động, đặc biệt nếu mục đích của các hoạt động nhằm nâng cao nhận thức hoặc thay đổi quan niệm. Bằng cách sử dụng mẫu khảo sát ở đầu và cuối chiến dịch, nghiên cứu có thể theo dõi sự thay đổi trong hành vi và thái độ của người tiêu dùng.

*Đánh giá việc sử dụng các phương tiện truyền thông:* Phương tiện truyền thông thường được sử dụng để đánh giá sự thành công của chiến dịch quan hệ công chúng. Để làm được điều này, một công ty phải tính toán chi phí PR tương đương với sự đảm bảo phạm vi hiển thị thông tin trên phương tiện truyền thông. Đây là phương pháp thích hợp nhất để đánh giá sự thành công của công ty trong các tính năng báo chí. Không những thế, độ phủ sóng của PR cần được làm nổi bật, cho dù đó là dòng tiêu đề, trong đoạn đầu tiên hay chỉ là phần đề cập cuối cùng của một bài báo.

- Độ phủ sóng của tin tức là bao nhiêu?
- Những tác động của tin tức đó (tích cực/tiêu cực) là gì?
- Phương tiện truyền thông nào có độ phủ sóng cao? Lên sóng ở đâu? Khán giả của các kênh truyền thông đó là ai?
- Bạn có đạt được kết quả mong muốn hay không?
- Khán giả đã hiểu thông điệp chính của bạn chưa?
- Tin tức đã được phát ngôn viên đề cập hay chưa?
- Sản phẩm PR của bạn có được đề cập đến trong chương trình lên sóng hay không?

*Đo lường phương tiện truyền thông xã hội*

- Có bao nhiêu người truy cập xem nội dung?
- Họ truy cập trang web của công ty trong bao lâu?
- Họ đã ghé thăm trang gì?
- Tỷ lệ trả lời bao nhiêu?
- Tỷ lệ chuyển đổi (xác định mục tiêu cho người truy cập - mua/ đăng ký/ tải...) bao nhiêu?

*Các cuộc điều tra*

- Có bao nhiêu thư/ email/ cuộc gọi mà bạn đã nhận được về chủ đề này?
- Tỷ lệ cao hơn hay thấp hơn bình thường?
- Những người trả lời đã nói/yêu cầu những gì?

*Điểm chuẩn*

• Tiến hành nghiên cứu thị trường/bỏ phiếu trước và sau (cả trong khi tiến hành) chiến dịch truyền thông để thấy sự cải thiện trong các số liệu theo thời gian, ví dụ như thái độ của công chúng.

- Các nhóm trọng điểm.

## **Bán hàng**

Nếu một trong những mục tiêu của chiến dịch PR nhằm để tăng doanh số, thì công ty nên xác định đã đạt mục tiêu này hay chưa. Nên theo dõi doanh số bán hàng trong thời gian cao điểm diễn ra hoạt động PR để nhận xét xem nó có đạt kết quả như mong muốn chưa. Khi biết sản phẩm của công ty sẽ xuất hiện trong một ấn phẩm, nhân viên PR hãy thông tin cho đội ngũ bán hàng. Bằng cách này, họ sẽ nâng cao kiến thức, kỹ năng tư vấn và tay nghề để đáp ứng nhu cầu của khách hàng.

## **Tóm tắt**

Một trong những lợi thế của việc phát triển kế hoạch truyền thông là nó cho phép nhân viên quan hệ công chúng đánh giá tình hình, thiết lập mục tiêu và duy trì kiểm soát nhằm thực hiện chương trình truyền thông tốt hơn. Ngoài ra, bằng cách liệt kê các hoạt động mong muốn thực hiện, nhân viên PR sẽ thiết lập thứ tự ưu tiên cho các hoạt động, nhằm hỗ trợ lập dự toán ngân sách. Điều này sẽ giúp loại trừ một vài trường hợp theo kiểu “có bao nhiêu tiêu bấy nhiêu” làm cạn kiệt nguồn ngân sách.

Các bước quan trọng trong việc xây dựng một kế hoạch truyền thông gồm:

### *1. Phân tích tình hình*

Trước khi tiến hành kế hoạch, chuyên viên quan hệ công chúng nên biết vị thế của tổ chức. Điểm mạnh và điểm yếu của tổ chức là gì? Tổ chức cung cấp cái gì cho các thành viên mới nói riêng và cộng đồng nói chung? Mục đích của tổ chức là gì? Gần đây mọi người nghĩ gì về tổ chức?

### *2. Thiết lập mục tiêu*

Một khi biết mình đang ở đâu, chuyên viên PR có thể xác định bản thân mong muốn điều gì và làm thế nào để thực hiện được điều đó. Khi thiết lập mục tiêu, nên nhớ:

- Cải tiến theo định hướng;
- Xác định rõ ràng;
- Đo lường được;
- Dễ dàng đạt được;
- Gắn liền với những kỳ vọng cụ thể.

### *3. Xác định đối tượng khán giả*

Đầu tiên, chuyên viên quan hệ công chúng phải xem xét một nhóm đối tượng khán giả bao gồm những người ảnh hưởng trực tiếp và gián tiếp đến tổ chức. Chuyên viên PR có thể xem xét các nhóm như chuyên gia in ấn và chuyên gia xuất bản, giáo viên, sinh viên, cơ quan chính phủ, các nhà cung cấp, khách hàng và những người khác. Bước tiếp theo là bước phân chia các nhóm lớn thành các nhóm nhỏ hơn, xác định đối tượng chủ yếu có thể tiếp cận và thứ tự ưu tiên, để từ đó mọi nỗ lực truyền thông sẽ hướng đến nhóm đối tượng quan trọng nhất.

### *4. Xây dựng thông điệp*

Khi đã hiểu khán giả nghĩ gì về tổ chức, chuyên viên quan hệ công chúng nên bắt đầu tạo dựng hình ảnh mong muốn. Chuyên viên PR có thể sử dụng các phương tiện truyền thông để định hướng hình ảnh của mình. Nếu mong muốn công chúng nhìn tổ chức với hình ảnh của sự tiến bộ, chuyên nghiệp hoặc liên kết cộng đồng, chuyên viên PR phải tìm kiếm cơ hội để thể hiện các phẩm chất đó và phải chắc chắn các khán giả mục tiêu có thể hiểu được.

### *5. Xác định chiến lược và chiến thuật*

Trong bản kế hoạch chuyên viên PR cần phải đưa ra nhiều chiến lược nhằm đạt được mục tiêu đã đề ra, từ chiến lược đó đề ra các chiến thuật cần thiết để thực hiện chiến lược. Có rất nhiều chiến thuật chuyên viên PR có thể sử dụng, tuy nhiên cần cân nhắc kỹ lưỡng trước khi quyết định sử dụng chiến thuật nào. Chuyên viên PR cũng cần phải hoạch định chi tiết thời gian thực hiện từng chiến thuật.

### *6. Xác định ngân sách*

Để tránh tình trạng sử dụng ngân sách không hiệu quả, trong bản kế hoạch chuyên viên PR cũng cần phải trình bày chi tiết các chi phí phải sử dụng cho từng công cụ trong chiến dịch. Có hai ngân sách cần lưu ý là ngân sách cho Agency và ngân sách nội bộ

### *7. Đánh giá đo lường*

Chuyên viên quan hệ công chúng cần phải biết được hiệu quả trong chiến dịch của mình như thế nào bằng cách đánh giá đo lường trong suốt quá trình diễn ra chiến dịch. Đặc biệt cần so sánh kết quả đạt được với mục tiêu đề ra. Một số công cụ để đánh giá đo lường như nghiên cứu thị trường, phân tích phương tiện truyền thông, doanh số...

# Chương 6. QUẢN LÝ KHỦNG HOẢNG

## 6.1. Giới thiệu

“Cuộc sống giống như một hộp sôcôla, vì thế bạn không thể biết trước điều gì sẽ xảy đến với mình.” (Winston Groom, 1994)

Khi một doanh nhân mua bảo hiểm hỏa hoạn hoặc những bảo hiểm khác cho doanh nghiệp, họ thực sự không mong muốn sẽ có ngày sử dụng nó. Tuy nhiên thử tưởng tượng: một doanh nhân đang ngủ thì chuông điện thoại reo lúc 3 giờ sáng. Nhân viên cảnh sát thông báo cho anh ta rằng cơ sở kinh doanh của anh ta đang bị hỏa hoạn. Câu hỏi đặt ra là doanh nhân đó sẽ suy nghĩ những gì trong khoảng thời gian anh ta lao tới hiện trường?

Trong xã hội ngày nay, tất cả các tổ chức cần phải chuẩn bị sẵn sàng để đối phó với khủng hoảng. Vì thế bộ phận quản lý khủng hoảng đóng vai trò rất quan trọng trong tổ chức. Thất bại trong quản lý khủng hoảng sẽ dẫn đến những tổn hại nghiêm trọng cho các bên liên quan, gây thiệt hại cho tổ chức hoặc nghiêm trọng hơn có thể kết thúc sự tồn tại của tổ chức đó. Thực tế, việc phớt lờ truyền thông liên tục đưa tin sau những cuộc khủng hoảng sẽ ảnh hưởng xấu đến các tổ chức, vì thế làm cách nào để xử lý các thông tin đó một cách chuyên nghiệp là công việc vô cùng quan trọng và cấp bách. Các chuyên gia quan hệ công chúng là một phần không thể thiếu của đội quản lý khủng hoảng. Do đó, sự tổng hợp giữa kinh nghiệm thực tế và kiến thức lý thuyết từ những bài học về quản lý khủng hoảng sẽ là nguồn tài liệu rất hữu ích đối với những người làm trong lĩnh vực quan hệ công chúng.

Quản lý khủng hoảng, đặc biệt làm thế nào để các doanh nghiệp cung cấp thông tin cho giới truyền thông trong suốt quá trình diễn ra khủng hoảng là một đề tài luôn được giới PR quan tâm. Vì vậy, mục đích của chương này nhằm đạt được sự hiểu biết sâu sắc hơn về cách thức tổ chức và xử lý các tình huống khủng hoảng. Chương này cũng tìm hiểu về các loại hình khác nhau của khủng hoảng và cách thức làm việc giữa những doanh nghiệp bị ảnh hưởng bởi khủng hoảng với giới truyền thông.

## 6.2. Định nghĩa khủng hoảng

Từ “khủng hoảng” được bắt nguồn từ tiếng Hy Lạp “krisis” – dịch sang tiếng Anh có nghĩa là “quyết định” hoặc “lựa chọn” (Paraskevas, 2006). Khủng hoảng được định nghĩa là một mối đe dọa đáng kể cho hoạt động của tổ chức, nó có thể để lại hậu quả tiêu cực nếu không xử lý đúng cách. Từ điển Oxford mô tả khủng hoảng như “một bước ngoặt, một khoảng thời gian nguy hiểm, hoặc sự đình trệ trong chính trị và thương mại”. Ngoài ra, Fink (1986) còn mở rộng định nghĩa về khủng hoảng là “một bước ngoặt tốt hơn hoặc xấu hơn, một thời điểm quan trọng và quyết định”. Ông tiếp tục khẳng định rằng quản lý khủng hoảng là “nghệ thuật loại bỏ hầu hết các rủi ro và những điều không chắc chắn giúp tổ chức đạt được sự kiểm soát tốt hơn trong suốt hành trình của mình”. Một cuộc khủng hoảng có thể tạo ra ba mối đe dọa liên quan đến: (1) an toàn lao động, (2) tổn thất tài chính, (3) mất uy tín. Có thể kể đến một số cuộc khủng hoảng như: tác hại của sản phẩm hay những tai nạn lao động dẫn đến chấn thương, thậm chí thiệt hại tính mạng. Không những thế, khủng hoảng có thể gây tổn thất tài chính do làm gián đoạn các hoạt động, làm giảm thị phần hoặc nảy sinh các vụ kiện liên quan đến khủng hoảng. Dilenschneider (2000) ghi nhận trong cuốn “Kinh thánh về truyền thông doanh nghiệp” rằng tất cả các cuộc khủng hoảng đều đe dọa hủy hoại danh tiếng của một tổ chức. Bởi vì khủng hoảng phản ánh sự yếu kém của doanh nghiệp nên sẽ làm giảm danh tiếng của doanh nghiệp đó theo những mức độ khác nhau.

Tóm lại, một cuộc khủng hoảng có bốn đặc điểm như sau: (1) cụ thể, bất ngờ, không mong muốn, (2) tạo ra sự không ổn định, và (3) là mối đe dọa các mục tiêu quan trọng. Venettear lập luận rằng “khủng hoảng là một quá trình chuyển đổi, mà theo đó các hệ thống cũ không còn được duy trì”. Vì thế, đặc điểm thứ tư (4) là cần thay đổi. Nếu không thay đổi, khủng hoảng có thể phát triển theo chiều hướng tiêu cực trầm trọng.

### 6.3. Định nghĩa quản lý khủng hoảng

Quản lý khủng hoảng là một phần quan trọng trong bất kỳ tổ chức nào, nó cũng hỗ trợ phúc lợi cho tổ chức. Vì lý do đó, kế hoạch quản lý khủng hoảng nên được xem như một phần không thể thiếu trong chiến lược quản lý tổng thể của một tổ chức. Bản chất của quản lý khủng hoảng giúp tổ chức phản ứng một cách có kế hoạch đối với các tình huống khủng hoảng. Kash và Darling (1998) định nghĩa quản lý khủng hoảng như “một loạt các chức năng hoặc các quy trình để xác định việc nghiên cứu và dự báo các vấn đề khủng hoảng”. Quản lý khủng hoảng cũng cho phép các tổ chức đối phó hoặc ngăn chặn khủng hoảng.

Quản lý khủng hoảng bao gồm:

- Những phương pháp được đề ra để ngăn chặn các cuộc khủng hoảng thực tế và các cuộc khủng hoảng được dự đoán có thể xảy ra.
- Thiết lập thước đo để xác định các yếu tố cấu tạo nên một cuộc khủng hoảng và do đó sẽ kích hoạt các cơ chế phản ứng cần thiết.
- Kế hoạch truyền thông đối phó với những cuộc khủng hoảng khẩn cấp.
- Phương pháp quản lý khủng hoảng của một doanh nghiệp hoặc một tổ chức được gọi là kế hoạch quản lý khủng hoảng.

### 6.4. Phân loại khủng hoảng

Trong quá trình quản lý khủng hoảng, điều quan trọng cần phải làm là xác định chính xác đó là loại khủng hoảng nào, vì những cuộc khủng hoảng khác nhau đòi hỏi phải sử dụng các chiến lược quản lý khác nhau. Những cuộc khủng hoảng có thể được chia thành năm nhóm như sau:

- Thiên tai
- Khủng hoảng công nghệ
- Đối đầu
- Ác ý
- Khủng hoảng do hành động sai trái của tổ chức.

#### 6.4.1. Những cuộc khủng hoảng do thiên tai

Những cuộc khủng hoảng do thiên tai là các hiện tượng môi trường, bao gồm:

- Động đất
- Núi lửa phun trào
- Lốc xoáy
- Bão lũ
- Lũ lụt
- Lở đất
- Sóng thần
- Bão và hạn hán

Những cuộc khủng hoảng tự nhiên đe dọa đến cuộc sống, tài sản, và cả môi trường. Ví dụ như trận động đất sóng thần ở Ấn Độ Dương năm 2004.

#### 6.4.2. Những cuộc khủng hoảng công nghệ

Hầu hết các cuộc khủng hoảng công nghệ xảy ra do sự ứng dụng của con người vào khoa học và công nghệ. Ngày nay, tai nạn công nghệ dễ xảy ra khi kỹ thuật ngày càng trở nên phức tạp, vì



thể chỉ một lỗi sai nhỏ trong toàn hệ thống cũng có thể dẫn đến khủng hoảng công nghệ (sự cố công nghệ). Không những thế, một số cuộc khủng hoảng xảy ra do sơ suất của con người (sự cố con người). Bởi vì công nghệ lệ thuộc vào các thao tác của con người, nên họ có xu hướng đổ lỗi cho công nghệ khi xảy ra những vấn đề liên quan. Một sự cố chỉ trở thành khủng hoảng khi gây ra những thiệt hại lớn, chẳng hạn như thất bại trong phần mềm, tai nạn lao động hay sự cố tràn dầu. Ví dụ minh họa: thảm họa Chernobyl, sự cố tràn dầu của Exxon Valdez.

#### **6.4.3. Những cuộc khủng hoảng đối đầu**

Những cuộc khủng hoảng đối đầu xảy ra khi các cá nhân hoặc tổ chức cảm thấy bất mãn và chống lại doanh nghiệp, chính phủ, các nhóm lợi ích nhằm đáp ứng nhu cầu cũng như nguyện vọng của họ. Các kiểu khủng hoảng đối đầu thường gặp là: tẩy chay, bao vây, thách thức, gửi tối hậu thư cho những người có thẩm quyền, phong tỏa hoặc chiếm đóng các tòa nhà, chống cự hoặc không tuân lệnh cảnh sát.

Ví dụ: Vấn đề của RAINBOW và PUSH Boycott của Nike.

#### **6.4.4. Khủng hoảng do ác ý**

Một tổ chức có thể đối mặt với cuộc khủng hoảng ác ý khi đối thủ của họ hoặc cá nhân nào đó sử dụng các phương tiện và những chiến thuật cực đoan với mục đích thể hiện sự tức giận, tìm kiếm lợi lộc từ một công ty, một quốc gia, một hệ thống kinh tế và gây mất ổn định hoặc nhằm phá hoại chúng. Những cuộc khủng hoảng ác ý điển hình gồm: sản phẩm giả mạo, bắt cóc con tin, tin đồn, khủng bố và gián điệp.

Ví dụ: vụ giết người tại Chicago Tylenol vào năm 1982.

#### **6.4.5. Khủng hoảng do những hành động sai trái của tổ chức**

Khủng hoảng xảy ra khi tổ chức có hành vi gây tổn hại hoặc đặt các bên liên quan vào tình huống nguy hiểm mà không có biện pháp phòng ngừa thích đáng. Lerbinger phân chia hình thức khủng hoảng này thành ba loại: khủng hoảng do giá trị quản lý sai lệch, khủng hoảng do lừa dối, và khủng hoảng do hành vi sai trái trong quản lý.

##### **6.4.5.1. Khủng hoảng do các giá trị quản lý sai lệch**

Xuất hiện khi các nhà quản lý chỉ chú tâm giải quyết những lợi ích kinh tế ngắn hạn mà bỏ qua các giá trị xã hội và những vấn đề liên quan đến các nhà đầu tư. Động thái này có nguồn gốc từ phương thức kinh doanh cổ điển. Theo đó, phương thức này tập trung vào lợi ích của các cổ đông và có xu hướng không đề cao lợi ích của các đối tượng khác như khách hàng, đối tác, nhân viên và cộng đồng.

Ví dụ: Sears đánh mất niềm tin của khách hàng.

##### **6.4.5.2. Khủng hoảng do sự lừa dối**

Xảy ra khi các nhà quản lý cố ý che giấu hoặc bóp méo thông tin về bản thân cũng như sản phẩm của mình, nhằm mục đích đối phó với người tiêu dùng và những đối tượng khác. Ví dụ: Chỉ số silicon trong cấy ghép ngực của Dow Corning.

##### **6.4.5.3. Khủng hoảng do hành vi quản lý sai lệch**

Một số cuộc khủng hoảng xảy ra không chỉ bởi các giá trị bị quản lý sai lệch mà còn bởi cố ý tạo hành vi bất hợp pháp. Ví dụ: Trường hợp gian lận của Martha Stewart.

#### **6.4.6. Bạo lực nơi làm việc**

Khủng hoảng xảy ra khi một nhân viên hay một cựu nhân viên dùng bạo lực chống lại những nhân viên khác trong tổ chức. Ví dụ: Vấn đề của doanh nghiệp vải thun Lycra.

#### **6.4.7. Tin đồn**

Là những thông tin sai lệch về tổ chức hoặc các sản phẩm của tổ chức đó. Những tin đồn

dạng này gây ra khủng hoảng và làm tổn hại đến uy tín của các tổ chức. Chẳng hạn như cá nhân nào đó tung tin rằng doanh nghiệp có liên hệ với các nhóm cực đoan hay dựng lên những câu chuyện kiểu như sản phẩm của các tổ chức đó có vấn đề.

Ví dụ: Tranh cãi về logo của P&G.

## **6.5. Truyền thông và khủng hoảng**

Với nhịp độ phát triển nhanh như hiện nay, kinh doanh được xem là tin tức. Nhà máy đóng cửa, sáp nhập và mua lại, thất nghiệp, đình công, đàm phán lao động, mở rộng công ty, xây dựng các dự án, các tai nạn và thảm họa liên quan đến xây dựng thường là những câu chuyện được in trên trang nhất hoặc trong phần tin tức đầu tiên trong ngày. Tuy nhiên, nhiều tổ chức hoàn toàn không được trang bị phương tiện xử lý để giải quyết các mối quan hệ với công chúng và các khía cạnh truyền thông trong quản lý khủng hoảng. Sự không chuẩn bị này có thể dẫn đến nhiều hệ quả tiêu cực và không mong muốn cho doanh nghiệp, nhân viên, khách hàng, và lĩnh vực kinh doanh của doanh nghiệp.

### **6.5.1. Sự thay đổi truyền thông trong giai đoạn mới**

Quan hệ công chúng trong giai đoạn khủng hoảng đang chứng kiến nhiều thay đổi toàn diện. Với hệ thống các phương tiện truyền thông mới như Myspace và Facebook, các cuộc khủng hoảng đã và đang xảy ra ngay trên các trang mạng. Khi các sản phẩm và dịch vụ lan truyền rộng rãi trên những phương tiện truyền thông mới thì lại phát sinh thêm những hình thức khủng hoảng. Đồng thời, các phương tiện truyền thông mới có thể được sử dụng để giao tiếp giữa công ty và cộng đồng cư dân mạng. Các công ty không còn phải quá lệ thuộc vào phương tiện phát thanh, truyền hình truyền thống, quảng cáo, hoặc báo in để quản lý khủng hoảng. Với hệ thống phương tiện và cách thức truyền thông đại chúng mới, các công ty có thể giao tiếp với khách hàng trên toàn thế giới bằng cách sử dụng một số phương tiện truyền thông như email, các trang web, podcast, video Internet, và nhiều phương tiện truyền thông đại chúng khác nữa. Không những thế, sự đa dạng trong cách thức tiếp cận với công chúng là nguyên nhân giúp hệ thống phương tiện truyền thông mới trở nên phổ biến hơn và chi phí ngày càng trở nên thấp hơn. Việc các công ty giải quyết khủng hoảng thành công thông qua các phương tiện truyền thông mới dường như là một điều không thể tưởng tượng được trong những năm 1980. Tuy nhiên hiện nay, việc truyền thông với công chúng thông qua hệ thống các phương tiện truyền thông mới dễ dàng hơn và chi phí còn rẻ hơn rất nhiều so với trong quá khứ.

### **6.5.2. Truyền thông trong khủng hoảng**

Danh tiếng của các công ty được xây dựng dựa trên cơ sở thông tin và kinh nghiệm của nhiều công chúng khác nhau về công ty. Những công chúng khác nhau sẽ có những nhận định khác nhau khi xem xét các thông tin về công ty. Vì thế, truyền thông trong giai đoạn khủng hoảng được đánh giá là thành phần đặc biệt trong quan hệ công chúng, được thiết kế nhằm bảo vệ một cá nhân, công ty, tổ chức khi họ phải đối mặt với các thách thức đe dọa đến danh tiếng của mình. Những thách thức này có thể là một cuộc điều tra từ cơ quan chính phủ, một cáo buộc hình sự, một cuộc điều tra của phương tiện truyền thông, một vụ kiện cổ đông, một hành vi vi phạm các quy định về môi trường, hoặc bất kỳ các vấn đề nào liên quan đến pháp lý, đạo đức, và tài chính của công ty.

Theo nhận định của một số chuyên gia truyền thông thì trong giai đoạn khủng hoảng danh tiếng của một tổ chức là tài sản giá trị nhất. Vì lý do đó, khi danh tiếng bị hủy hoại thì việc bảo vệ nó trở thành biện pháp tối ưu. Điều này chủ yếu được thực hiện thông qua các cuộc điều tra của chính phủ, các vụ kiện, và thông cáo báo chí. Khi các sự kiện như thế này xảy ra, sức mạnh lan sóng thông tin từ phương tiện truyền thông có thể nhanh chóng áp đảo khả năng giải quyết hiệu quả cuộc khủng hoảng của công ty. Để giữ gìn danh tiếng, một tổ chức phải lường trước các tình huống có thể xảy ra để giải quyết vấn đề và phản ứng ngay lập tức với sự tự tin cao nhất của mọi thành viên.

Bên cạnh đó, doanh nghiệp có thể sử dụng truyền thông để chi phối cách nhận thức của các

cá nhân và các bên liên quan về cuộc khủng hoảng. Truyền thông có thể là một công cụ hữu ích cho các nhà quản lý khi giải quyết khủng hoảng. Ngoài các bên liên quan, các phương tiện truyền thông đại chúng cũng quan tâm đến việc khủng hoảng ảnh hưởng như thế nào đến doanh nghiệp. Payne (1994) đặt ra câu hỏi về việc các phương tiện truyền thông đại chúng quan tâm đến các thảm họa lớn như thế nào. Theo Payne, những thảm họa lớn thường mang đến những câu chuyện đáng được đưa tin. Nguyên nhân chính là do sự quan tâm của công chúng. Mặc dù có thể ác ý, nhưng công chúng luôn cảm thấy hứng thú trước sự bất hạnh của người khác và vì thế truyền thông hưởng lợi từ điều này. Trong khi các nhà báo tập trung vào việc viết các câu chuyện kì sự nhằm thu hút những câu hỏi về sự mâu thuẫn và hỗn loạn, cá nhân phụ trách mảng quan hệ công chúng trong một tổ chức có trách nhiệm giảm thiểu tối đa những ảnh hưởng tiêu cực đến uy tín tổ chức. Đó là lý do tại sao các tổ chức theo dõi nội dung và chất lượng thông tin kỹ lưỡng bởi các nhà báo sẽ sử dụng tất cả những thông tin mà họ thấy công chúng quan tâm.

Ngày nay, các phương tiện truyền thông đại chúng đóng vai trò như một tác nhân lớn ảnh hưởng đến khủng hoảng. Trước khi khủng hoảng xảy ra, nếu các tổ chức được cộng đồng ưa thích thì sẽ ít bị soi mói hơn trong quá trình nỗ lực nhằm quản trị khủng hoảng. Ngược lại, trước khi khủng hoảng xảy ra, nếu các công ty không được ưa thích thì sẽ bị soi xét nhiều hơn. Thông qua việc thiết lập mối quan hệ tốt với những người đại diện của truyền thông đại chúng, các tổ chức mong muốn gây ảnh hưởng đến các phương tiện truyền thông đại chúng. Trước khi xảy ra khủng hoảng, các tổ chức nên thành khẩn, sẵn sàng cung cấp thông tin và hợp tác nhằm đạt được lòng tin từ các phương tiện truyền thông đại chúng. Thực tế, truyền thông đại chúng đóng một vai trò quan trọng trong việc truyền tải thông tin cũng như các giá trị và nhận định những vấn đề nhất định. Điều này ngày càng vượt xa hơn so với nhiệm vụ chỉ cung cấp thông tin như trước đây. Các phương tiện truyền thông đại chúng chọn lọc một số thông tin và tác động đến nhận thức công chúng. Việc lựa chọn thông tin của các phương tiện truyền thông đại chúng đóng vai trò như một phễu lọc mà cộng đồng sẽ nhận những thông tin này theo cách diễn giải nhất định. Payne nhận định, “nhà báo sẽ xác định những vấn đề để đưa lên báo thông qua việc chọn lọc những thông tin đáng quan tâm”. Họ góp phần tạo nên những thành kiến về đánh giá, ảnh hưởng đến mô hình luật pháp, tạo nên yêu cầu về luật lệ, kiểm soát, và giải trình trách nhiệm.

Steve Honig – chủ tịch của Công ty Honig, LLC (công ty chuyên xử lý các tình huống khủng hoảng) cho biết “Nhiệm vụ quan trọng của truyền thông trong khủng hoảng là ngăn chặn những tình huống khiến cuộc khủng hoảng leo thang. Việc tiến hành truyền thông trong khủng hoảng là nghệ thuật của sự tiên đoán từ trước, tức là phải đưa ra các tình huống giả định chính xác và xác định các phương pháp thích hợp để xử lý khủng hoảng trong một thời gian ngắn” (Hazarika). Rõ ràng, để ứng phó hiệu quả với những thách thức của cuộc khủng hoảng, đòi hỏi phải có nhiều kỹ năng đặc trưng cơ bản của chuyên gia quan hệ công chúng chuyên nghiệp.

Truyền thông trong khủng hoảng có thể tạo ra những tuyên bố toàn diện và hấp dẫn, được gọi là “thông điệp”. Ngoài ra, các chuyên gia còn thực hiện một số các chiến thuật khác như: sử dụng các phương tiện truyền thông một cách chủ động để tiếp cận cộng đồng bằng cách truyền tải thông điệp và bối cảnh của sự việc đến các phương tiện truyền thông, hay chiến thuật xác định và tìm kiếm đồng minh thứ ba đáng tin cậy để có thể làm chúng ủng hộ, và chiến thuật xử lý một cách nhanh chóng, chứ không phải chờ đợi bị tấn công rồi mới phản đòn.

Truyền thông trong khủng hoảng đôi khi cũng được coi là một phần đặc biệt trong kế hoạch kinh doanh của các doanh nghiệp hiện đại. Mục đích của truyền thông khủng hoảng trong bối cảnh này nhằm hỗ trợ các tổ chức đạt được tính liên tục trong quá trình kinh doanh quan trọng và đảm bảo dòng chảy thông tin trong các cuộc khủng hoảng, thảm họa hoặc những hoàn cảnh gây ra sự cố. Chiến lược truyền thông hiệu quả trong giai đoạn khủng hoảng thường sẽ xem xét các mục tiêu sau:

- Duy trì kết nối
- Sẵn sàng tiếp cận với các phương tiện thông tin

- Thể hiện sự đồng cảm với những người liên quan
- Cho phép tiếp cận với thông tin
- Hình thành quy trình thông tin liên lạc
- Duy trì an toàn thông tin
- Đảm bảo những cuộc kiểm toán không bị gián đoạn
- Cung cấp khối lượng lớn thông tin
- Hỗ trợ các phương tiện truyền thông
- Hủy bỏ việc phụ thuộc vào các quy trình giấy tờ.

## 6.6. Các trường hợp quản lý khủng hoảng thành công và thất bại

Trong thời gian khủng hoảng, các công ty còn phải đối mặt với suy thoái kinh tế. Theo đó, trách nhiệm xã hội góp phần không nhỏ vào quá trình quản lý khủng hoảng thông qua việc cố gắng công khai với khách hàng, các nhà đầu tư và chính quyền. Trách nhiệm xã hội còn giúp tăng cường mối quan hệ và thiết lập vị trí của công ty trong cộng đồng địa phương. Dù sao đi nữa, điều kiện đầu tiên và tiên quyết là các công ty phải trung thực, chứng minh và trình bày rõ ràng các vấn đề trong suốt thời gian khủng hoảng.

### 6.6.1. Các trường hợp quản lý khủng hoảng thành công

#### Tylenol (Johnson & Johnson)

Vào mùa thu năm 1982, một kẻ sát nhân đã bỏ 65 miligam chất xianua vào những viên thuốc Tylenol trên quầy hàng làm bảy người thiệt mạng, trong đó có ba người cùng một gia đình. Hãng Johnson & Johnson đã cho thu hồi và tiêu hủy 31 triệu viên thuốc với tổng chi phí thiệt hại lên đến 100 triệu đô. Jame Burke – tổng giám đốc đương nhiệm, đã xuất hiện trong các quảng cáo ti-vi và các cuộc họp báo để thông báo khách hàng về các giải pháp của công ty. Ngay sau đó, bao bì mới chống làm giả đã được giới thiệu đến cộng đồng, nhờ đó doanh thu sản phẩm Tylenol nhanh chóng đạt mức xấp xỉ như trước khủng hoảng.

Năm 1986, Johnson & Johnson lại bị ảnh hưởng bởi một khủng hoảng tương tự khi một phụ nữ ở New York tử vong vào ngày 8/2 sau khi sử dụng viên thuốc Tylenol có chứa chất Xianua. Vì đã chuẩn bị trước cho những tình huống như thế này, nên Johnson & Johnson phản ứng một cách nhanh chóng. Công ty đã ngay lập tức hủy tất cả các quảng cáo về Tylenol, thành lập đường dây nóng miễn phí để trả lời các câu hỏi của khách hàng và hoàn tiền hoặc đổi thuốc mới cho những khách hàng đã mua Tylenol. Vào cuối tuần đó, khi một chai thuốc hỏng khác của Tylenol được phát hiện trong một cửa hàng, công ty sản xuất đã gửi cảnh báo đến người dân cả nước không nên sử dụng thuốc Tylenol của công ty.

#### Odwalla Foods

Vào tháng 10 năm 1996, người ta đã tìm ra nguyên nhân gây ra các đợt bùng phát vi khuẩn E.Coli tại các bang Washington, California, Colorado và British Columbia là từ nước ép táo chưa được tiệt trùng sản xuất tại công ty Odwalla. Có tất cả 49 trường hợp được ghi nhận, trong đó có một trẻ em tử vong. Trong vòng 24 tiếng đồng hồ, sau khi hỏi ý kiến từ Cục FDA và Hội An toàn Sức khỏe Washington, công ty Odwalla bắt đầu lập kế hoạch thông cáo báo chí hàng ngày để thể hiện sự hối lỗi, quan tâm, đồng cảm, nhận trách nhiệm cho các trường hợp khách hàng bị ảnh hưởng bởi sản phẩm của công ty; nêu lên những triệu chứng khi nhiễm khuẩn Ecoli và khuyên khách hàng nên xử lý như thế nào với những sản phẩm bị nhiễm khuẩn. Sau đó với sự giúp đỡ của các cố vấn, khi bắt đầu sản xuất trở lại, công ty Odwalla đã phát triển một quy trình tiệt trùng hiệu quả bằng nhiệt mà không làm ảnh hưởng đến hương vị của sản phẩm. Không những thế, tất cả những hành động trên đều được công ty thông báo với các phương tiện truyền thông đại chúng.

#### Mattel

Công ty sản xuất đồ chơi Mattel bị yêu cầu thu hồi hơn 28 đợt sản phẩm. Không những thế, mùa hè năm 2007, giữa hàng loạt các vấn đề với hàng xuất khẩu từ Trung Quốc, công ty phải đối mặt với việc thu hồi hai loại sản phẩm trong vòng 2 tuần. Công ty đã làm mọi cách để truyền tải thông điệp, ghi điểm cao với người tiêu dùng và các nhà bán lẻ. Mặc dù không hài lòng với tình trạng này, nhưng họ vẫn đánh giá cao hành động của công ty. Tại Mattel, chỉ sau thông báo thu hồi vào lúc 7 giờ sáng, 16 nhân viên quan hệ công chúng đã được giao nhiệm vụ liên lạc với các phóng viên của 40 kênh truyền thông lớn nhất. Các nhân viên PR thông báo cho các phóng viên kiểm tra e-mail của họ để nhận thông cáo báo chí nêu rõ về những đợt thu hồi, mời họ tham dự hội nghị, phỏng vấn qua điện thoại với giám đốc điều hành, xếp lịch phát sóng trên ti-vi và có các cuộc chất vấn với giám đốc điều hành của Mattel. Giám đốc điều hành – CEO của Mattel, ông Robert Eckert đã có 14 buổi phỏng vấn trên ti-vi vào ngày thứ tư của tháng 8 và tiếp khoảng 20 cuộc gọi của các phóng viên. Vào cuối tuần, Mattel đã phản hồi hơn 300 câu hỏi truyền thông chỉ riêng tại Mỹ.

### ***Pepsi***

Năm 1993, tập đoàn Pepsi đã đối mặt với một cuộc khủng hoảng khi người ta tìm thấy ống tiêm trong lon Diet Pepsi. Pepsi đã cố gắng thuyết phục các cửa hàng không được loại bỏ sản phẩm đang còn tồn kho khi sự việc vẫn đang trong quá trình điều tra làm rõ. Sau cùng, các cơ quan điều tra quyết định bắt giữ người cố ý gây ra sự việc. Vụ việc đã được Pepsi thông báo rộng rãi cùng với việc công bố đoạn thông cáo báo chí thứ nhất bằng băng hình giới thiệu quy trình sản xuất nhằm chứng minh rằng sự việc trên không thể xảy ra trong các nhà máy của họ. Thông cáo báo chí bằng băng hình thứ hai được công bố nhằm tiết lộ người bị bắt giữ. Đoạn video thứ ba được công bố từ bộ phận giám sát an ninh của một cửa hàng tiện lợi nơi một người phụ nữ bị bắt khi đang bắt chước làm theo vụ việc trước đó. Không dừng lại ở đó, công ty đã làm việc công khai với Cục Quản lý Thực phẩm & Dược phẩm Hoa Kỳ (FDA). Trong thời gian xảy ra khủng hoảng, tập đoàn hoàn toàn cởi mở với công chúng. Điều đó đã làm cho việc giao tiếp với công chúng thật sự có hiệu quả. Sau khi khủng hoảng được giải quyết, tập đoàn đã chạy một sê-ri chương trình của chiến dịch đặc biệt được thiết kế nhằm cảm ơn công chúng đã tin tưởng và ủng hộ Tập đoàn, đồng thời phát phiếu giảm giá như một hình thức bồi thường cho khách hàng.

### **6.6.2. Trường hợp quản lý khủng hoảng thất bại**

#### ***Thảm họa Bhopal***

Việc giới truyền thông truyền tải thông tin kém trước, trong và sau khủng hoảng Bhopal ở Ấn Độ đã làm mất đi hàng ngàn sinh mạng, từ đó cho thấy tầm quan trọng của việc kết hợp truyền thông đa văn hóa trong những kế hoạch xử lý khủng hoảng. Theo cơ sở dữ liệu nghiên cứu ngành môi trường của trường Đại học Mỹ (1997), người dân địa phương không biết làm cách nào để phản ứng với lời cảnh báo về mối nguy hiểm tiềm tàng từ nhà máy Union Carbide. Trong đó có hướng dẫn sử dụng chỉ được in bằng tiếng Anh là một ví dụ điển hình không chỉ cho thấy việc quản lý kém, mà còn cho thấy cơ chế rào cản trong việc phổ biến thông tin. Theo ghi chép vụ việc của Union Carbide (2006), một ngày sau khủng hoảng, quản lý cấp cao của Union Carbide đã đến Ấn Độ nhưng cũng không giúp được gì trong nỗ lực xoa dịu khủng hoảng bởi họ bị quản lý bởi chính quyền Ấn Độ. Rõ ràng, sự can thiệp mang tính hình thức có thể phản tác dụng. Vì thế, cần phải đề ra kế hoạch ứng phó khủng hoảng để giúp nhà quản lý cấp cao đưa ra những quyết định kỹ càng hơn trong việc làm cách nào để họ có thể phản ứng trước các tình huống thiên tai. Sự cố Bhopal cho thấy các khó khăn trong việc liên tục áp dụng các tiêu chuẩn quản lý cho các hoạt động đa quốc gia và sự đổ lỗi quanh co do thiếu kế hoạch quản lý rõ ràng.

#### ***Công ty Ford, công ty Firestone Tire và Rubber***

Tháng 8 năm 2000 xảy ra vụ tranh chấp giữa công ty Ford với công ty Firestone Tire và Rubber. Trên thực tế, Bridgestone/Firestone đã phải thu hồi 6,5 triệu lốp xe trước lời cáo buộc cho rằng cả ba sản phẩm lốp xe của công ty: Wilderness AT 15-inch, ATX và ATX II đều

không gắn với lõi của lốp xe, từ đó làm tăng độ trượt và dễ dẫn đến các vụ tai nạn. Những lốp xe này chủ yếu được dùng cho xe Ford Explorer – chiếc xe thể thao đa dụng (SUV) bán chạy hàng đầu thế giới. Các chuyên gia cho rằng cả hai công ty này đã phạm phải ba sai lầm nghiêm trọng. Đầu tiên, họ đổ lỗi cho khách hàng bơm lốp xe không đúng cách. Sau đó họ đổ lỗi cho nhau về việc lốp xe bị lỗi và thiết kế xe sai quy cách. Không những thế, trước khi bị gọi đến Washington để điều trần trước quốc hội, hai công ty hầu như không tiết lộ về cách giải quyết của họ đối với hơn 100 ca tử vong.

**Exxon**

Vào ngày 24 tháng 3 năm 1989, tàu chở dầu của tổng công ty Exxon bị mắc cạn tại Prince William Sound ở Alaska. Hàng triệu gallon dầu thô đã tràn ra vùng biển ngoài khơi Valdez, giết chết hàng ngàn loài cá, sinh vật biển và rái cá. Hàng trăm dặm bờ biển đã bị ô nhiễm, làm gián đoạn sự sinh sản của cá hồi. Bên cạnh đó, nhiều ngư dân, đặc biệt là người dân bản địa Mỹ bị mất kế sinh nhai. Trước tình hình đó, Exxon đã không nhanh chóng xử lý và làm việc với các phương tiện truyền thông. Giám đốc điều hành của công ty, ông Lawrence Rawl, đã lẩn tránh giới truyền thông. Trong thực tế, công ty đã không chọn ra một người quản lý truyền thông nào cho đội thông tin liên lạc tại chỗ để xử lý vụ việc. Mãi bốn năm sau, Exxon mới thành lập trung tâm truyền thông tại Valdez, đây là một vị trí quá nhỏ và quá xa để xử lý các cuộc tấn công của giới truyền thông. Không những thế, công ty này cũng rất bảo thủ trước những phản hồi với công chúng, thậm chí họ còn đổ lỗi cho những tổ chức khác ví dụ như cảnh sát biển.

**6.7. Quy trình quản lý khủng hoảng**

Quản lý khủng hoảng là một quy trình được thiết kế để ngăn chặn hoặc giảm bớt thiệt hại do một cuộc khủng hoảng gây ra cho một tổ chức và các bên liên quan. Không có bất kì công ty nào mong muốn phải đối mặt với những tình huống gây ra sự gián đoạn cho con đường kinh doanh của họ, cũng như đối mặt với những tin tức kích thích mối quan tâm của giới truyền thông. Sự quan tâm của cộng đồng có thể ảnh hưởng tiêu cực đến tài chính, chính trị, pháp lý và ảnh hưởng lên chính phủ. Vì thế, đề ra kế hoạch xử lý khủng hoảng là phương pháp tốt nhất để đối phó với khủng hoảng.

Mỗi cuộc khủng hoảng đều trải qua nhiều giai đoạn. Đầu tiên, chúng phụ thuộc vào từng loại hình khủng hoảng. Thứ hai là những hậu quả mà các khủng hoảng mang đến. Quản lý khủng hoảng có thể được chia thành ba giai đoạn: (1) trước khủng hoảng, (2) phản ứng khủng hoảng, và (3) sau khủng hoảng. Giai đoạn trước khủng hoảng liên quan đến phòng chống và chuẩn bị. Giai đoạn phản ứng khủng hoảng là khoảng thời gian đương đầu với cuộc khủng hoảng. Giai đoạn sau khủng hoảng là giai đoạn tìm cách để phục hồi, chuẩn bị tốt hơn cho cuộc khủng hoảng kế tiếp và thực hiện tốt các cam kết trong giai đoạn phản ứng khủng hoảng.

**6.7.1. Giai đoạn trước khủng hoảng**

Giai đoạn trước khủng hoảng còn gọi là giai đoạn phòng ngừa. Nghĩa là tìm kiếm cách giảm thiểu những nguy cơ có thể dẫn đến khủng hoảng. Đây là một phần trong chương trình quản lý rủi ro của hầu hết các tổ chức. Theo đó, giai đoạn này cần phải đề ra các kế hoạch quản lý khủng hoảng, lựa chọn và đào tạo đội ngũ quản lý khủng hoảng, tiến hành các bài tập để kiểm tra kế hoạch cũng như đội ngũ quản lý khủng hoảng. Coombs và Holladay (2006) cho thấy tổ chức có thể xử lý tốt cuộc khủng hoảng khi (1) có một kế hoạch quản lý khủng hoảng được cập nhật mỗi năm một lần, (2) có một đội ngũ quản lý khủng hoảng được chỉ định, (3) thực hiện việc kiểm tra các kế hoạch và các nhóm làm việc mỗi năm một lần, và (4) dự thảo trước một số thông điệp của cuộc khủng hoảng. Bảng 6.1 liệt kê những vấn đề cần chuẩn bị để đối phó với khủng hoảng. Thực tế, lập kế hoạch và chuẩn bị giúp đội khủng hoảng phản ứng nhanh và đưa ra những quyết định hiệu quả hơn.

**Bảng 6.1. Các phương pháp chuẩn bị**

1 Có một kế hoạch quản lý khủng hoảng và cập nhật mỗi năm một lần.	

- 2Có một đội ngũ quản lý khủng hoảng chỉ định được đào tạo đúng.
- 3Tiến hành bài tập ít nhất mỗi năm để kiểm tra các kế hoạch và đội ngũ quản lý khủng hoảng.
- 4Dự thảo trước những thông điệp quản lý khủng hoảng trong đó có nội dung cho các trang web và các mẫu báo cáo cho cuộc khủng hoảng. Đưa cho bộ phận pháp lý kiểm tra và thông qua trước các thông điệp này.

6.7.1.1. Kế hoạch dự phòng

Chuẩn bị kế hoạch dự phòng là một phần không thể thiếu trong quản lý khủng hoảng. Đây là bước đầu để đảm bảo một tổ chức có thể sẵn sàng đối đầu với khủng hoảng. Đội ngũ quản lý khủng hoảng có thể tập dượt kế hoạch xử lý bằng cách phát triển kịch bản mô phỏng. Kế hoạch này cần quyết định những người nào giữ vai trò chủ chốt để truyền thông đến công chúng về khủng hoảng, ví dụ như phát ngôn viên của công ty hoặc chính những thành viên trong nhóm xử lý khủng hoảng. Vài giờ ngay sau khi khủng hoảng xảy ra là thời điểm quan trọng nhất, vì thế làm việc nhanh chóng và hiệu quả là điều hết sức cần thiết. Trong bản kế hoạch dự phòng cần xác định thời gian cụ thể cho mỗi bước xử lý. Không những thế, thông tin đưa ra trong nội bộ hoặc công chúng bên ngoài phải hoàn toàn chính xác, việc đưa thông tin sai lệch sẽ có xu hướng phản tác dụng và làm vấn đề thêm trầm trọng. Các kế hoạch dự phòng cần có thông tin và những hướng dẫn cụ thể, nhằm giúp những người ra quyết định nhìn thấy được mỗi quyết định của mình không chỉ ảnh hưởng đến kết quả trong thời gian ngắn mà còn có những ảnh hưởng lâu dài.

6.7.1.2. Đội ngũ quản lý khủng hoảng

Thông thường, các thành viên của nhóm quản lý khủng hoảng gồm nhân viên quan hệ công chúng, nhân viên pháp luật, nhân viên an ninh, nhân viên tài chính và nhân sự. Tuy nhiên, đối với mỗi loại khủng hoảng khác nhau, các thành viên trong nhóm sẽ khác nhau. Ví dụ, chuyên viên công nghệ thông tin sẽ giữ vai trò chính nếu cuộc khủng hoảng liên quan đến hệ thống máy tính. Augustine (1995) nhấn mạnh kế hoạch và các đội quản lý khủng hoảng sẽ không được đánh giá cao nếu họ không bao giờ được thử nghiệm. Rõ ràng, người quản lý sẽ không thể biết một kế hoạch quản lý khủng hoảng hiệu quả như thế nào, và đội quản lý khủng hoảng có đáp ứng được kỳ vọng hay không nếu anh ta chưa kiểm tra hay vận hành thử. Vì thế, việc đào tạo đội ngũ này là hết sức cần thiết để từ đó các thành viên trong nhóm có thể thực hành đưa ra quyết định khi khủng hoảng xảy ra.

6.7.1.3. Người phát ngôn

Thành phần chính của đội ngũ quản lý khủng hoảng là người phát ngôn. Do vậy, những thành viên của tổ chức phải được huấn luyện để nói chuyện với giới truyền thông trong quá trình diễn ra khủng hoảng. Cần phải huấn luyện cách truyền thông trước khi khủng hoảng xảy ra. Bảng 6.2 cung cấp các phương pháp tốt nhất để huấn luyện truyền thông trong quá trình khủng hoảng:

Bảng 6.2. Các phương pháp tốt nhất để huấn luyện truyền thông trong quá trình khủng hoảng

1	Tránh sử dụng cụm từ “không bình luận”, bởi vì mọi người sẽ nghĩ rằng tổ chức có tội và cố gắng che giấu điều gì đó.
2	Trình bày thông tin rõ ràng bằng cách tránh dùng biệt ngữ hoặc thuật ngữ kỹ thuật. Thiếu sự rõ ràng làm cho mọi người nghi ngờ tổ chức đang che giấu một cái gì đó.
3	Xuất hiện thoải mái trên truyền hình, tránh lo lắng, hồi hộp. Một phát ngôn viên cần phải có ánh mắt mạnh mẽ, hạn chế những từ như “uhm” hoặc “uh” khi trò chuyện, tránh những cử chỉ mất tập trung, lo lắng như bồn chồn hoặc đi đi lại lại.
4	Trình bày ngắn gọn những thông tin mới nhất về cuộc khủng hoảng đến tất cả những người phát ngôn tiềm năng cũng như các thông điệp chính mà tổ chức cố gắng truyền đạt cho các bên liên quan.

6.7.1.4. Dự thảo trước các thông điệp

Người quản lý khủng hoảng có thể chuẩn bị trước những thông điệp có thể sử dụng trong tình huống khủng hoảng thật sự. Những biểu mẫu đó bao gồm lời tuyên bố của lãnh đạo cấp cao, thông cáo, tin tức, và những trang web dùng để xử lý khủng hoảng. Nên dùng biểu mẫu để dự thảo những thông điệp cần thiết. Biểu mẫu nên dành những khoảng trống để điền thông tin

chủ chốt ngay khi khủng hoảng xảy đến. Toàn thể nhân viên quan hệ công chúng có thể giúp soạn thảo trước những thông điệp này. Trong trường hợp xảy ra khủng hoảng thật sự, thời gian sẽ được tiết kiệm rất nhiều vì những thông tin chủ chốt sẽ đơn giản được điền vào và thông điệp sẽ được gửi/hiển thị trên trang web.

6.7.1.5. *Kênh thông tin*

Một tổ chức thường tạo trang web riêng cho những cuộc khủng hoảng hoặc phân chia một phần trang web hiện tại để dành cho các cuộc khủng hoảng ấy. Tuy nhiên có thể nói, thiết kế một trang web riêng dành cho khủng hoảng là cách tốt nhất khi khủng hoảng xảy ra. Thực tế, trang web nên được tạo trước cuộc khủng hoảng. Việc này đòi hỏi đội quản lý khủng hoảng phải dự báo trước loại khủng hoảng mà tổ chức có thể đối mặt và loại thông tin cần cho trang web. Lấy ví dụ, bất kỳ một tập đoàn nào sản xuất hàng tiêu dùng cũng có khả năng sẽ gặp khủng hoảng về hàng hóa, gây ảnh hưởng không tốt và phải thu hồi sản phẩm. Trước tình hình đó, các tập đoàn này nên thiết kế một trang web chuyên biệt về khủng hoảng để giúp đỡ mọi người xác định được sản phẩm của họ có nằm trong diện bị thu hồi hay không và việc thu hồi sẽ được tiến hành như thế nào. Những bên liên quan, kể cả các kênh truyền thông cũng sẽ dùng Internet trong suốt thời kỳ khủng hoảng. Ngoài ra, trang web nên có phần phản hồi để người quản lý khủng hoảng có thể phản hồi nhanh chóng những thắc mắc. Một ví dụ cho việc này là vụ việc nhiễm khuẩn E.coli của Taco Bell năm 2006. Công ty đã bị chỉ trích trên các phương tiện truyền thông vì đã chậm trễ trong việc đưa những thông tin liên quan đến khủng hoảng lên trên trang web chính thức của công ty.

Tất nhiên các doanh nghiệp có quyền không đưa thông tin lên trang web. Thực tế, một số doanh nghiệp có thể không muốn cho công chúng biết về cuộc khủng hoảng thông qua những thông tin trên trang chủ. Công ty có thể cho rằng cuộc khủng hoảng rất nhỏ và những bên liên quan có thể không biết tới nó từ những nguồn thông tin khác. Tuy nhiên, trong môi trường truyền thông hiện đại như ngày nay, đó là một sai lầm nếu không muốn nói là một sự chủ quan nguy hiểm.

6.7.1.6. *Mạng nội bộ*

Mạng nội bộ cũng có thể được dùng trong những cuộc khủng hoảng. Mạng nội bộ giới hạn truy cập và chỉ cho nhân viên sử dụng (một số trang có thể bao gồm cả nhà cung cấp hoặc khách hàng). Các trang mạng nội bộ cho phép truy cập trực tiếp đến một vài bên liên quan đặc biệt. Coombs (2007) ghi chú rằng giá trị truyền thông của một trang mạng nội bộ tăng lên khi liên kết với hệ thống thông báo lớn được thiết kế để truyền đạt đến hệ thống nhân viên và các bên liên quan khác. Hệ thống thông báo lớn gồm thông tin liên lạc (số điện thoại, email...) được lập trình trước cho một cuộc khủng hoảng. Trưởng nhóm quản lý khủng hoảng có thể nhập một thông điệp ngắn vào hệ thống và lập trình trên hệ thống thông báo lớn ai là người nên nhận thông điệp đó, cũng như các kênh nào cần sử dụng để chuyển tải thông điệp. Hệ thống thông báo lớn cũng tạo ra một cấu trúc cho mọi người để họ có thể phản hồi lại các thông điệp đó. Chức năng phản hồi thật sự cấp bách khi mà những người quản lý khủng hoảng muốn biết đối tượng đã nhận được thông điệp hay chưa. Bảng 6.3 tóm tắt những phương pháp tốt nhất để chuẩn bị kênh truyền thông cho cuộc khủng hoảng.

**Bảng 6.3. Các phương pháp tốt nhất để chuẩn bị kênh truyền thông cho cuộc khủng hoảng**

1	Chuẩn bị sử dụng một trang web riêng biệt hoặc một phần của trang web hiện tại để thông cáo về những mối lo xung quanh khủng hoảng.
2	Chuẩn bị sử dụng mạng nội bộ như một trong các kênh hướng tới nhân viên và bất kì bên liên quan nào đó mà có khả năng tiếp cận vào mạng nội bộ.
3	Chuẩn bị sử dụng hệ thống thông báo lớn để nhắm tới nhân viên và những bên liên quan chủ chốt trong một cuộc khủng hoảng

Tóm lại, kế hoạch dự phòng là một công cụ tham khảo, không phải là một kế hoạch chi tiết. Kế hoạch dự phòng cung cấp danh sách các thông tin liên lạc quan trọng, nhắc nhở các công



việc nên được thực hiện khi khủng hoảng xảy ra và các hình thức được sử dụng để ghi lại phản ứng khủng hoảng. Kế hoạch dự phòng giúp tiết kiệm thời gian trong quá trình khủng hoảng bởi công ty đã dự trù trước một số nhiệm vụ, thu thập trước một số thông tin để tạo nguồn tham khảo, thành lập trước một nhóm xử lý khủng hoảng, và phân công nhiệm vụ cụ thể cho từng thành viên.

### **6.7.2. Giai đoạn phản ứng với khủng hoảng**

Phản ứng khủng hoảng là những công việc mà quản lý khủng hoảng phải làm và truyền đạt khi khủng hoảng diễn ra. Theo đó, quan hệ công chúng đóng vai trò chủ chốt trong phản ứng khủng hoảng bằng cách xây dựng những thông điệp để gửi tới các thành phần công chúng đa dạng. Giai đoạn này được chia làm hai bước: (1) phản ứng khủng hoảng ban đầu, (2) gây dựng lại tiếng tăm và những hành động dự định.

#### **6.7.2.1. Phản ứng khủng hoảng ban đầu**

Phản ứng khủng hoảng ban đầu gồm ba đặc điểm: (1) nhanh, (2) chính xác, và (3) kiên định.

Thực tế, để đưa ra một phản ứng ngay sau khi khủng hoảng xảy ra thì khá đơn giản, nhưng để các nhà quản lý sẵn sàng đối phó trong một thời gian ngắn thì lại khá khó khăn. Một lần nữa, công tác chuẩn bị tiếp tục được đánh giá cao. Việc chuẩn bị trước giúp tổ chức nhanh chóng xác định sự việc. Rõ ràng, sự việc xảy ra với tổ chức là những điểm quan trọng mà nhà quản lý muốn truyền tải đến các bên liên quan. Khi khủng hoảng xảy ra, mọi người muốn biết chuyện gì đang diễn ra. Vì thế, các chuyên gia thường xuyên nói chuyện với công chúng về các vấn đề liên quan đến khủng hoảng.

#### **6.7.2.2. Cung cấp thông tin**

Các phương tiện truyền thông luôn đi đầu trong việc cung cấp thông tin và là nguồn cung cấp thông tin chính về cuộc khủng hoảng (ví dụ như cung cấp thông tin qua Internet). Nếu tổ chức không cung cấp thông tin về khủng hoảng cho giới truyền thông thì tổ chức đó sẽ bị nghi ngờ. Không những thế, giới truyền thông có thể đưa thông tin không chính xác hoặc sử dụng khủng hoảng như một cơ hội để tấn công tổ chức. Vì vậy, các nhà quản lý phải phản ứng ngay lập tức sau khi khủng hoảng xảy ra. Việc phản ứng nhanh có thể không đưa ra nhiều tin tức mới, nhưng điều đó sẽ làm cho mọi người hiểu được rằng tổ chức nắm được những gì đang diễn ra. Carney và Jorden (1993) nhấn mạnh phản ứng nhanh là yếu tố tích cực cho thấy rằng tổ chức đang kiểm soát tình hình. Nghiên cứu của Hearit (1994) mô tả im lặng là thụ động, từ đó dẫn đến việc mất kiểm soát tình hình và đề nghị tổ chức cố gắng kiểm soát tình hình. Phản ứng nhanh giúp tổ chức có được uy tín lớn hơn phản ứng chậm. Việc chuẩn bị cho cuộc khủng hoảng sẽ giúp các nhà quản lý phản ứng nhanh hơn.

Đối với hầu hết các tổ chức, việc cung cấp thông tin với công chúng rất quan trọng. Mọi người muốn biết thông tin chính xác về những gì đã xảy ra và ảnh hưởng của nó như thế nào. Tuy nhiên do áp lực của cuộc khủng hoảng mà thông tin đưa ra có thể không chính xác. Nếu thông tin không chính xác, nó phải được đính chính. Tuy nhiên, việc cung cấp thông tin không đúng sự thật làm cho tổ chức mất uy tín, và bị đánh giá thấp. Đối với những thông tin liên quan đến sự an toàn, việc đưa tin nhanh chóng và chính xác đóng một vai trò đặc biệt quan trọng vì mọi người cần biết họ phải làm những gì để tự bảo vệ mình. Đây chính là những thông tin mang tính hướng dẫn. Hướng dẫn phải nhanh chóng và chính xác. Ví dụ, người dân phải biết thực phẩm bị ô nhiễm càng sớm càng tốt. Thông tin chậm hoặc không chính xác có thể tăng nguy cơ tử vong. Ngoài ra, phản ứng nhanh chóng cũng có thể giúp tiết kiệm tiền bạc, ngăn chặn thiệt hại và bảo vệ danh tiếng của tổ chức.

#### **6.7.2.3. Bày tỏ sự thông cảm với nạn nhân và nhân viên**

Nạn nhân là những người bị tổn thương hoặc gặp phiền phức trong cuộc khủng hoảng. Họ có thể gặp phải tình huống tiền mất tật mang, phải đi sơ tán, hoặc thiệt hại tài sản. Kellerman (2006) cho rằng thể hiện sự quan tâm giúp đỡ đối với các nạn nhân sẽ làm giảm bớt thiệt hại về danh tiếng và tài chính của công ty. Các tổ chức bày tỏ sự quan tâm sẽ có ít thiệt hại về danh

tiếng hơn so với các tổ chức phản ứng khủng hoảng mà không có sự quan tâm đến các nạn nhân. Không những thế, các công ty thể hiện sự quan tâm sớm sẽ giảm thiểu được nhiều khiếu nại và đền bù thiệt hại hơn so với các tổ chức phản ứng chậm. Năm 2002, Argenti đã phỏng vấn những nhà quản lý sống sót sau vụ tấn công 11/9. Theo đó, bài học lớn nhất mà các nhà quản lý khủng hoảng rút ra là không bao giờ được quên nhân viên của mình trong khi khủng hoảng đang diễn ra. Thực tế, các nhà quản lý nên cho nhân viên biết đã xảy ra chuyện gì, họ nên làm những gì và cuộc khủng hoảng sẽ ảnh hưởng đến họ như thế nào. Phần trước đã đề cập đến hệ thống thông tin hàng loạt và mạng nội bộ là những phương pháp hiệu quả để thông tin đến nhân viên.

Khi cuộc khủng hoảng trở nên nghiêm trọng, các nhà quản lý khủng hoảng phải tư vấn cách ứng phó và tổn thất cho người lao động cũng như các bên liên quan. Ví dụ, trong trường hợp một đội bóng bị tai nạn máy bay thì các cầu thủ bị thương và gia đình của họ đều được đền bù. Từ đó cho thấy, các nhà quản lý khủng hoảng cần phải chú ý xem xét những căng thẳng có thể ảnh hưởng đến nhân viên, nạn nhân và gia đình của họ trong suốt thời gian khủng hoảng. Các tổ chức liên quan phải có nguồn trợ cấp cần thiết để giúp những nhóm này vượt qua vấn đề. Chúng ta có thể tổng hợp thành một bài học cụ thể cả về hình thức và nội dung từ những điều trên để có thể ứng phó kịp thời ngay khi khủng hoảng xảy ra. Bảng 6.4 tóm tắt các phương pháp ứng phó tốt nhất ngay khi xảy ra khủng hoảng.

**Bảng 6.4. Cách ứng phó ngay khi xảy ra khủng hoảng**

1	Có động thái nhanh chóng và cố gắng ứng phó tốt nhất trong vài giờ đầu tiên.
2	Kiểm tra cẩn thận và chính xác các thông tin sự kiện.
3	Phát ngôn viên cần nhất quán khi thông báo các sự kiện khủng hoảng và đưa ra thông điệp chính.
4	An toàn cộng đồng là ưu tiên số một.
5	Sử dụng tất cả các kênh thông tin liên lạc có sẵn bao gồm cả Internet, mạng nội bộ và hệ thống thông tin hàng loạt.
6	Thể hiện sự đồng cảm,quan tâm chia sẻ với nạn nhân.
7	Luôn tính đến nhân viên của mình trong các ứng phó đầu tiên.
8	Luôn sẵn sàng hỗ trợ tổn thất và khó khăn do cuộc khủng hoảng gây ra cho nạn nhân và gia đình của họ (bao gồm cả nhân viên).

Tóm lại trong giai đoạn này, phản ứng nhanh chóng, hiệu quả, và theo kế hoạch được suy tính trước là phương pháp chính để giải quyết hiệu quả cuộc khủng hoảng. Sử dụng công nghệ kỹ thuật và con người để đảm bảo đưa ra phản ứng nhanh chóng, phối hợp với một loạt các kịch bản có khả năng xảy ra để loại bỏ những kịch bản tệ, từ đó lựa chọn một phương án thích hợp nhất. Cách thức phản ứng chờ đợi theo kiểu thứ tự, sắp xếp chờ lệnh như hệ thống vận hành vốn có của công ty có thể dẫn đến thiệt hại đáng kể cho doanh thu và danh tiếng, cũng như ảnh hưởng đáng kể đến chi phí của công ty. Thông điệp đầu tiên phải được đề cập đến là những thông tin cần cho sự an toàn của công chúng, cung cấp đầy đủ thông tin cơ bản về những gì đã xảy ra và thể hiện sự quan tâm nếu như có nạn nhân.

**6.7.2.4. Khôi phục uy tín và dự kiến hành vi**

Một số nhà nghiên cứu trong quan hệ công chúng, truyền thông và tiếp thị đã đưa ra các giải pháp để khắc phục những thiệt hại về danh tiếng mà khủng hoảng gây ra cho tổ chức. Bill Benoit (1997) đã tìm ra cách tốt nhất để lấy lại danh tiếng. Ông phân tích và tổng hợp các chiến lược từ nhiều cuộc nghiên cứu khác nhau có liên quan đến việc lấy lại danh tiếng. Theo đó, Coombs (2007) đã tổng hợp kết quả nghiên cứu của Benoit với một số nhà nghiên cứu khác để hình thành một danh sách tổng thể. Bảng 6.5 trình bày danh sách tổng thể các chiến lược khôi phục uy tín. Thực tế, các chiến lược khôi phục uy tín sẽ khác nhau phụ thuộc vào số lượng nạn nhân phải được bù đắp do cuộc khủng hoảng gây ra. Bù đắp nghĩa là tập trung giúp đỡ cho các nạn nhân nhiều hơn so với việc giải quyết các mối quan tâm của tổ chức. Danh sách tổng thể trong bảng 6.5 sắp xếp các chiến lược khôi phục uy tín theo mức độ bù đắp từ ít nhất đến nhiều nhất.

**Bảng 6.5. Danh sách tổng thể các chiến lược khôi phục danh tiếng**

--	--

1	Tấn công kẻ buộc tội: Nhà quản lý khủng hoảng đương đầu với những người hoặc một nhóm người bịa đặt điều sai trái về tổ chức.
2	Từ chối: Nhà quản lý khủng hoảng khẳng định rằng không có khủng hoảng xảy ra.
3	Đổ lỗi: Nhà quản lý khủng hoảng đổ lỗi cho một số người hoặc một nhóm người bên ngoài tổ chức gây ra cuộc khủng hoảng. Lý do: Nhà quản lý khủng hoảng giảm thiểu trách nhiệm tổ chức bằng cách từ chối ý định làm tổn hại và/ hoặc tuyên bố không có khả năng kiểm soát các sự kiện gây ra cuộc khủng hoảng.
4	Khiêu khích: cuộc khủng hoảng là kết quả của sự phản ứng lại hành động của một số người khác. Không khả thi: thiếu thông tin về các sự kiện dẫn đến tình trạng khủng hoảng. Bất ngờ: không thể kiểm soát tất cả các sự kiện dẫn đến tình trạng khủng hoảng.
5	Giảm thiểu: Nhà quản lý khủng hoảng phải giảm thiểu các tác hại xấu do khủng hoảng gây ra.
6	Nhắc nhở: Nhà quản lý khủng hoảng trình bày cho các bên bị ảnh hưởng về các công trình mà tổ chức đã thực hiện thành công tốt đẹp.
7	Lấy lòng: Nhà quản lý khủng hoảng khen ngợi những việc làm của đối tác.
8	Bồi thường: Nhà quản lý khủng hoảng tặng tiền hoặc quà cho các nạn nhân.
9	Lời xin lỗi: Nhà quản lý khủng hoảng chỉ ra cho tổ chức thấy đầy đủ các trách nhiệm về cuộc khủng hoảng và mong các đối tác thông cảm.

Cần lưu ý rằng việc khôi phục uy tín có thể được sử dụng trong giai đoạn đối phó với khủng hoảng, giai đoạn hậu khủng hoảng, hoặc sử dụng trong cả hai giai đoạn. Không phải tất cả các cuộc khủng hoảng đều cần nỗ lực khôi phục uy tín. Trong một số trường hợp, việc thường xuyên đưa ra các thông tin hướng dẫn và hình thức thể hiện mối quan tâm là đủ để bảo vệ danh tiếng của công ty. Khi cần thiết khôi phục danh tiếng thì quá trình nỗ lực đó thuộc về giai đoạn hậu khủng hoảng. Trên thực tế, người quản lý khủng hoảng cảm thấy thoải mái hơn khi chờ đợi đến giai đoạn hậu khủng hoảng để giải quyết mối quan tâm về danh tiếng.

Có hai bước mà một tổ chức cần thực hiện để phục hồi lại danh tiếng: 1) Xác định mức độ chịu trách nhiệm của tổ chức trong cuộc khủng hoảng. 2) Xem xét các yếu tố gia tăng trong các cuộc khủng hoảng lịch sử và danh tiếng trước kia.

### Mức độ chịu trách nhiệm của tổ chức khi khủng hoảng

Các nhà nghiên cứu đã bắt đầu khám phá ra việc nên sử dụng các chiến lược phục hồi uy tín cụ thể hoặc kết hợp các chiến lược lại với nhau. Không những thế, các nhà nghiên cứu còn sử dụng lý thuyết quy nạp để phát triển các nguyên tắc chỉ đạo cho việc áp dụng các chiến lược lấy lại uy tín. Thuyết quy nạp cho rằng mọi người đều cố gắng giải thích lý do tại sao các sự kiện xảy ra, đặc biệt là các sự kiện xảy ra đột ngột và tiêu cực. Thực tế, mỗi người đều có trách nhiệm chung liên quan đến tình huống hoặc con người trong tình huống đó. Hơn nữa, sự kết hợp tạo ra cảm xúc và ảnh hưởng đến cách thức mọi người tương tác với những rắc rối trong sự kiện. Khủng hoảng mang tính tiêu cực (tạo ra thiệt hại hoặc đe dọa gây thiệt hại) thường đột ngột nên nó tạo ra trách nhiệm chung. Mọi người có xu hướng đổ lỗi cho tổ chức hoặc đổ lỗi cho hoàn cảnh. Nếu đổ lỗi cho tổ chức, sẽ gây ra sự tức giận và mọi người sẽ phản ứng tiêu cực trở lại với tổ chức. Ba phản ứng tiêu cực trong việc chịu trách nhiệm chung về cuộc khủng hoảng được tổ chức ghi nhận gồm: (1) Tăng thiệt hại đến uy tín của tổ chức, (2) Giảm sức mua, (3) Nảy sinh các tin đồn bất lợi (Coombs, 2007b; Coombs & Holladay, 2006).

Nhà quản lý khủng hoảng dựa theo quy trình hai bước để đánh giá mối đe dọa về danh tiếng của một cuộc khủng hoảng. Bước đầu tiên là xác định loại khủng hoảng. Nhà quản lý khủng hoảng cần phải biết các phương tiện truyền thông và các bên liên quan để xác định cuộc khủng hoảng thuộc loại nào. Coombs và Holladay (2002) đưa ra tiêu chí phân loại các cuộc khủng hoảng dựa trên cơ sở quy trách nhiệm. Bảng 6.6 cung cấp một danh sách các loại khủng hoảng cơ bản và mức độ chịu trách nhiệm của tổ chức.

**Bảng 6.6. Phân loại các hình thức khủng hoảng dựa theo lý thuyết quy nạp trách nhiệm gây ra khủng hoảng**


<b>Khủng hoảng khi tổ chức là nạn nhân: Trách nhiệm khủng hoảng tối thiểu</b>	
<i>Thảm họa thiên nhiên</i>	Các thiên tai như lốc xoáy, động đất.
<i>Tin đồn</i>	Các thông tin lan truyền sai lệch và gây tổn hại cho tổ chức.
<i>Bạo lực nơi làm việc</i>	Công nhân cũ hoặc công nhân hiện tại tấn công công nhân hiện tại ngay tại chỗ làm.
<i>Sản phẩm giả/ kém chất lượng</i>	Các tổ chức bên ngoài gây thiệt hại cho tổ chức.
<b>Khủng hoảng tai nạn: Trách nhiệm khủng hoảng thấp</b>	
<i>Thách thức</i>	Các bên liên quan tố cáo tổ chức đang hoạt động theo cách không phù hợp.
<b>Tai nạn lỗi kỹ thuật</b>	Nguyên nhân của tai nạn công nghiệp là thiết bị hay công nghệ bị lỗi.
<i>Thiệt hại lỗi kỹ thuật sản phẩm</i>	Thiết bị hay công nghệ bị lỗi là tác nhân làm cho sản phẩm bị lỗi hay có khả năng gây hại.
<b>Khủng hoảng có thể ngăn ngừa: Trách nhiệm khủng hoảng cao</b>	
<i>Tai nạn do lỗi con người</i>	Tai nạn xảy ra trong ngành công nghiệp là do lỗi của con người.
<i>Thiệt hại sản phẩm do lỗi con người</i>	Sản phẩm bị khiếm khuyết và bị tổn hại là do lỗi con người.
<i>Sai phạm của tổ chức</i>	Việc quản lý đặt các đối tác vào nguy hiểm/hoặc vi phạm pháp luật.

Bước thứ hai là nên xem xét liệu các cuộc khủng hoảng đã xảy ra trước đó có làm gia tăng sự kiện mới hay không. Đối với những tổ chức đã từng có các cuộc khủng hoảng lịch sử tương tự hoặc có tiếng xấu thì mối đe dọa đến danh tiếng sẽ gia tăng. Bảng 6.7 tập hợp các phương pháp truyền thông khủng hoảng tốt nhất dựa trên Thuyết quy nạp trách nhiệm. (Coombs & Holladay, 2006)

**Bảng 6.7. Các phương pháp truyền thông khủng hoảng tốt nhất dựa trên Thuyết quy nạp trách nhiệm**

1	Hầu hết các nạn nhân hoặc nạn nhân tiềm năng sẽ nhận được thông tin hướng dẫn, bao gồm cả thông tin thu hồi sản phẩm. Đây là phần đầu của các phản ứng cơ sở trong giai đoạn khủng hoảng.
2	Tất cả các nạn nhân cần được cung cấp thông tin về cách khắc phục và tư vấn chấn thương khi cần thiết. Điều này được gọi là “phản ứng chăm sóc”. Đây là phần thứ hai của phản ứng trong thời kỳ khủng hoảng.
3	Đối với cuộc khủng hoảng mà trách nhiệm của tổ chức tối thiểu và không có yếu tố gia tăng khủng hoảng, thì chỉ cần đưa thông tin hướng dẫn và thể hiện sự quan tâm.
4	Đối với các cuộc khủng hoảng mà trách nhiệm của tổ chức tối thiểu và có các yếu tố tăng cường, thì cần đưa ra lý do và/hoặc chiến lược biện minh cho các thông tin hướng dẫn và thể hiện sự quan tâm.
5	Đối với các cuộc khủng hoảng mà trách nhiệm của tổ chức thấp và không có yếu tố tăng cường, thì cần đưa ra lý do và/hoặc chiến lược biện minh cho các thông tin hướng dẫn và thể hiện sự quan tâm.
6	Đối với các cuộc khủng hoảng mà trách nhiệm của tổ chức thấp và có các yếu tố tăng cường, thì cần bồi thường và/hoặc đưa ra chiến lược xin lỗi và hướng dẫn chăm sóc.
7	Đối phó với các cuộc khủng hoảng mà trách nhiệm của tổ chức cao, thì cần bồi thường và/hoặc đưa ra chiến lược xin lỗi và thể hiện sự quan tâm.
8	Chiến lược bồi thường được sử dụng khi nạn nhân bị thiệt hại nghiêm trọng.
9	Chiến lược nhắc nhở và lấy lòng có thể được sử dụng trong bất kỳ phản hồi nào.
10	Từ chối và tấn công các chiến lược kiện cáo chỉ được sử dụng cho các tin đồn và khủng hoảng thách thức.

### 6.7.3. Giai đoạn sau khủng hoảng

Bước sang giai đoạn sau khủng hoảng, tổ chức quay trở lại hoạt động kinh doanh bình thường. Lúc này, khủng hoảng không còn là tâm điểm gây sự chú ý của ban quản lý nhưng vẫn đòi hỏi một số điểm lưu ý như sau: đầu tiên, các nhà quản lý khủng hoảng thường hứa với công chúng sẽ cung cấp thêm thông tin về giai đoạn khủng hoảng, vì thế các nhà quản lý khủng hoảng phải cung cấp những thông tin như đã hứa, nếu không sẽ có nguy cơ mất đi sự tin tưởng

của công chúng. Thứ hai, tổ chức cần phải phát hành bản cập nhật về quá trình phục hồi, điều tra, hành động khắc phục về cuộc khủng hoảng. Số lượng thông tin tiếp theo phụ thuộc vào số lượng thông tin đã hứa trong cuộc khủng hoảng cùng với độ dài của thời gian cần để hoàn tất quá trình phục hồi. Ví dụ nếu nhân viên PR hứa với một phóng viên sẽ cung cấp ước tính thiệt hại cho anh ta thì ngay khi hoàn thành xong, nhân viên đó phải nhanh chóng cung cấp ước tính thiệt hại. Chẳng hạn: West Pharmaceuticals đã cung cấp thông tin cập nhật phục hồi trong hơn một năm, bởi vì đây là khoảng thời gian để xây dựng một cơ sở mới thay thế cho cơ sở đã bị phá hủy trong vụ nổ. Các nhà quản lý khủng hoảng cho rằng một cuộc khủng hoảng phải là bài học kinh nghiệm để học hỏi, do đó các nỗ lực quản lý khủng hoảng cần phải được xem xét để đánh giá đã làm được những gì và cần cải thiện những gì. Bên cạnh đó, tổ chức cũng nên tìm cách để cải thiện công tác phòng chống, chuẩn bị và/ hoặc phản ứng.

**Bảng 6.8. Giai đoạn sau khủng hoảng**

1	Cung cấp thông tin cho các bên liên quan ngay sau khi thông tin được phổ biến.
2	Giúp các bên liên quan cập nhật được sự tiến triển trong các nỗ lực phục hồi của tổ chức, bao gồm các biện pháp khắc phục và tiến độ điều tra nguyên nhân.
3	Phân tích các nỗ lực quản lý khủng hoảng để rút kinh nghiệm và tổng hợp những bài học trong hệ thống quản lý khủng hoảng của tổ chức.

**Tóm tắt**

Quả thật, để rút ra bài học kinh nghiệm về cách quản lý khủng hoảng là công việc vô cùng khó khăn. Khi khủng hoảng dần phát sinh theo hướng tiêu cực, quản lý khủng hoảng hiệu quả có thể làm giảm thiểu thiệt hại, thậm chí trong một số trường hợp, nó còn giúp doanh nghiệp phục hồi mạnh mẽ hơn so với trước khi khủng hoảng xảy ra. Mặc dù vậy, nhân viên PR đừng bao giờ nghĩ rằng khủng hoảng là cách lý tưởng để cải thiện một tổ chức.

Không một doanh nghiệp nào có thể hoạt động suôn sẻ mà không gặp khủng hoảng, vì thế tất cả các doanh nghiệp cần phải trang bị thật tốt để chuẩn bị cho cuộc khủng hoảng ấy.

Chia sẻ ebook : <http://downloadsachmienphi.com/>  
Tham gia cộng đồng chia sẻ sách :  
Fanpage : <https://www.facebook.com/downloadsachfree>  
Cộng đồng Google : <http://bit.ly/downloadsach>

# PHỤ LỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. [Argenti, P. \(2002, December\). Crisis communication: Lessons from 9/11. Harvard Business Review, 80\(12\), 103-109.](#)
2. [Augustine, N. R. \(1995, November/December\). Managing the crisis you tried to prevent. Harvard Business Review, 73\(6\), 147-158.](#)
3. Baker, S. (2002), "The theoretical ground for public relations practice and ethics: A Koehnian analysis". Journal of Business Ethics, 35(3): 191-205.
4. Benoit, L. W. (1997). Image Repair Discourse and Crisis Communication. Public Relations Review. Vol. 23, No. 2, pp. 177-186.
5. Briggs, W. & Bernal, T. (1992). Validating the code of ethics. Communication World, 9(6): 40-44.
6. Broom, G., & Dozier, D. (1990). Using research in public relations. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
7. [Carney, A., & Jorden, A. \(1993, August\). "Prepare for business-related crises". Public Relations Journal 49, 34-35.](#)
8. C. Lages and L. Simkin (2003), "The dynamics of public relations, key constructs and the drive for professionalism at the practitioner, consultancy and industry levels", European Journal of Marketing, Vol. 37 No.1/2, pp.298-328.
9. Communication World (April – May, 2003). What is your greatest ethical obstacle as a PR or communication practitioner? (Global Perspectives). Communication World, 20(3): 8-10.
10. [Coombs, W. T. & Holladay, S. J. \(2006\). "Halo or reputational capital: Reputation and crisis management". Journal of Communication Management, 10\(2\), 123-137.](#)
11. Coombs, W. T. (2007). Ongoing crisis communication: Planning, Managing, and responding (2nd ed.). Los Angeles: Sage.
12. [Coombs, W. T. \(2007b\). Protecting organization reputations during a crisis: The development and application of situational crisis communication theory. Corporate Reputation Review, 10, 1-14.](#)
13. Cutlip, S., Center, A., & Broom, G. (2000). Effective public relations. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
14. Decision. Vol. 44, No. 7, pp. 892-907.
15. [Dennis L. Wilcox](#) (2004), Public Relations Writing and Media Techniques, 5th edition, Publisher: Allyn & Bacon.
16. Dennis L. Wilcox, Glen T. Cameron (2006), Strategies and Tactics, 8th Edition, Publisher: Allyn & Bacon, US.
17. De Ruyter, Ko (1996). "Focus versus nominal group interviews: a comparative analysis". Marketing intelligence & planning, 14(6), 44.
18. [Dilenschneider, R. L. \(2000\). The corporate communications bible: Everything you need to know to become a public relations expert. Beverly Hills: New Millennium.](#)
19. Douglas Dillman. (2000). Mail and Internet surveys: The tailored design method. New York: John Wiley & Sons.
20. [Downing, J. R. \(2003\). American Airlines' use of mediated employee channels after the 9/11 attacks. Public Relations Review, 30, 37-48.](#)
21. Fink S. (1986), Crisis Management, Amacon Books, New York.
22. Fitzpatrick, K. (2002). "Evolving standards in public relations: A historical examination of PRSA's codes of ethics", Journal of Mass Media Ethics, 17(2): 89-110.
23. [Frank Jefkins](#) (1998), Public Relations. 5th Edition. Prentice Hall.
24. Fraser P. Seitel (2010). [The Practice of Public Relations, 11th Edition](#), Prentice Hall.
25. Grant, R. (2002). Contemporary strategy analysis. Malden, MA: Blackwell Publishing.
26. Gronstedt, A. (1997). "The role of research in public relations strategy and planning". In C.L. Caywood (Ed.), The handbook of strategic public relations & integrated communications, (pp. 34-59).



27. Groom W., 1994, *Gumpisms, The Wit and Wisdom of Forrest Gump*, Pocket Books, New York.
28. Grunig, J.E. and Grunig, L.A. (1992) *Models of Public Relations and Communication in* Grunig, J. E. *Excellence in Public Relations and Communications Management*, Lawrence Erlbaum Associates, Hillsdale New Jersey, p.285 - 325.
29. [Hearit, K. M. \(1994, Summer\). Apologies and public relations crises at Chrysler, Toshiba, and Volvo. Public Relations Review, 20\(2\), 113-125.](#)
30. <http://www.prsa.org/AboutPRSA/Ethics/?ident=eth1>
31. Humphrey, A. S. (2004). The origins of the SWOT analysis model. As reprinted at <http://www.businessballs.com/swotanalysisfreetemplate.htm>.
32. [James E. Grunig](#) (1992), *Excellence in Public Relations and Communication Management*, Publisher: Routledge.
33. J. G. Hutton (Summer 1999). The Definition, Dimensions, and Domain of Public Relations, [Public Relations Review](#), Volume 25, Number 2, pp. 199-214(16), Publisher: Elsevier.
34. Jim R. Macnamara, (1992). The Impact of PR on the Media.
35. [Kathy Fitzpatrick](#) & [Candace Gauthier](#) (2001), [Toward a professional responsibility theory of public relations ethics](#), *Journal of Mass Media Ethics* 16 (2 & 3): 193 – 212.
36. [Kellerman, B. \(2006, April\). When should a leader apologize and when not? Harvard Business Review, 84\(4\), 73-81.](#)
37. Koehn, Daryl (1994). *The Ground of Professional Ethics*. New York: Routledge.
38. Kruckeberg, D. (1993). Universal ethics code: Both possible and feasible. *Public Relations Review*, (19)1: 21-31.
39. Leeper, K. A. (1996). Public relations ethics and communitarianism: A preliminary Investigation. *Public Relations Review*, 22(2): 163-179.
40. Malcolm Gladwell (2002). *The tipping point: How little things can make a big difference*. New York: Hachette Book Group.
41. Marsh, C. W. (2001), Public relations ethics: Contrasting models from the rhetorics of Plato, Aristotle and Isocrates, *Journal of Mass Media Ethics*, 16 (2&3): 78-98.
42. [Kathy Fitzpatrick](#) & [Candace Gauthier](#) (2001), [Toward a professional responsibility theory of public relations ethics](#), *Journal of Mass Media Ethics* 16 (2 & 3):193 – 212.
43. Kash, T., & Darling, J. (1998). Crisis Management - Prevention, Diagnosis and Intervention. *Leadership & Organization Development Journal*. Vol. 19, No. 4, p. 179-186.
44. Kitinger, J. (1995). Introducing focus groups. *British Medical Journal* 311:299-302, as reported in A. Gibbs. (2001). Focus groups. *Social Research Update*, University of Surrey, Guildford, England.
45. <http://www.soc.surrey.ac.uk/sru/SRU19.html>.
46. Nakra, Prema (2000). Corporate reputation management: “CRM” with a strategic twist? *Public Relations Quarterly*, 45, 35-42.
47. Parakram Hazarika, *The Role of PR in Crisis Management*, Delhi School of Communication.
48. Paraskevas, A (2006), *Crisis Management or Crisis Response System? Management*.
49. Paul Stuart Lieber B. S., Magna Cum Laude (May 2005), Syracuse University, 1998 M.M.C., Louisiana State University.
50. Payne, F. C. (1994). Handling the Press. *Disaster Prevention and Management*. Vol. 3, No. 1, p. 24-32.
51. Pearson, C. M., & Clair, J. A. (1998). Reframing Crisis Management. *Academy of Management Review*. Vol. 23, No. 1, pp. 59-76.
52. Pearson, R. (1989b). Business ethics as communication ethics: Public relations practice and the idea of dialogue. In, C. H. Botan, & V. Hazleton jr. (Eds.), *Public relations theory* (pp. 111–31). Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum and Associates
53. Philip Kotler, P. Armstrong, G. (1994). *Principles of marketing* 6th ed. New Jersey: Prentice-Hall.
54. P.M. Poindexter and M. E. McCombs (2000). *Research in mass communication: a practical guide*. Boston: Bedford/St. Martin's.
55. RACE stands for Research, Action, Communication and Evaluation.

56. Richard R. Dolphin and Fan, Y. (2000), Is Corporate Communications a Strategic Function Management Decision, Volume 38, pp.99-106.
57. ROPE stands for Research, Objectives, Programming and Evaluation.
58. ROSIE stands for Research, Objectives, Strategies, Implementation and Evaluation.
59. RPIE stands for Research, Planning, Implementation and Evaluation.
60. Scott M, Cutlip, Allen H. Center and Glen M. Broom. Effective Public Relations, 9th Edition, Publisher: Prentice Hall.
61. Shimp, Terence. A, Advertising promotion: Supplemental aspects of integrated marketing communications, 5th edition, Dryden Press.
62. Siebert, F.; Peterson, T.; & Schramm, W. (1956), Four Theories of the Press, Urbana, IL: University of Illinois Press.
63. Stacks, D. (2002). Primer of public relations research. New York: The Guilford Press.
64. Sullivan, A. J. (1965). Values in public relations. In O. Lerbinger & A. Sullivan (Eds.), Information, Influence and communication: A Reader in Public Relations. New York: Basic Books, p. 412-439.
65. TS. Nguyễn Quốc Thịnh (2013), Tạp chí thương mại, số 46.
66. Wells, B. Spinks, N. (1999). "Communicating with the community". Career Development International, 4(2), pp. 108-116.
67. Wells, W. Burnett, J. Moriarty, S. (2003). Advertising: Principles & Practice. 6th edition. New Jersey: Pearson Education.
68. William E. Sledzik, Jeanette L. Drake, & Scott Juba. Kent State University
69. Williams, L. (2003). Communication research, measurement and evaluation: A practical guide for communicators. San Francisco, CA: International Association of Business Communicators.
70. Wright, D. K. (1993). "Enforcement Dilemma: Voluntary nature of public relations codes". Public Relations Review, 19(1): 13-20.



1. SAT: Kỳ thi kiểm tra năng lực ứng viên xin học đại học. SAT trên 1.000 điểm đủ điều kiện học tại Mỹ. 2. Milton Friedman: Chuyên gia nghiên cứu về kinh tế đã được trao giải Nobel Kinh tế vào năm 1976. 3. Hester Prynne: Nhân vật chính trong tác phẩm kinh điển Chữ A màu đỏ (The Scarlet letter) của văn học Mỹ. 4. Boston Tea Party: Vào năm 1773, dân thành phố Boston đã tập hợp tại một tiệm cà phê để thảo luận kế hoạch thành lập Boston Tea Party (Hội trà Boston) dẫn đến Cách mạng Mỹ về sau. 5. Alimzhan Tokhtakhounov: Có hạng trong các vụ dàn xếp kết quả trong các cuộc so tài thể thao và vận động hậu trường. Là thành viên của tổ chức tội phạm Nga có tên "Lữ đoàn mặt trời". Hắn bị nghi ngờ đã dính líu tới nhiều vụ áp phe và làm giàu bất chính từ buôn lậu vũ khí, ma túy và ô tô đánh cắp. 6. Mark Grace: Vận động viên bóng chày nổi tiếng mọi thời đại. Ông từng chơi cho đội Chicago Cubs and Diamondbacks. 7. Black Sox: Cách gọi châm chọc Chicago White Sox. 8. Enron: Thành lập từ năm 1985, Enron từng được coi là một công ty đa quốc gia hùng mạnh trong lĩnh vực năng lượng trong những năm đầu thế kỷ XXI. Công ty có hoạt động ở hơn 30 quốc gia trên thế giới, bao gồm cả Việt Nam. Khủng hoảng bắt đầu hiện ra từ cuối năm 2001. Tháng 12 năm đó, công ty tuyên bố phá sản làm hàng nghìn người bị mất việc làm và "xóa sổ" tài khoản hưu trí trị giá hàng tỷ đô la của các nhân viên. 9. Ngày Quốc khánh Mỹ: Ngày 4 tháng Bảy. 10. Ngày Columbus: Một ngày lễ được tổ chức ở nhiều quốc gia châu Mỹ để tưởng nhớ ngày Christopher Columbus đặt chân tới châu Mỹ vào ngày 12 tháng 10 năm 1492. 1. Ngày V J (Japan over Victory Day): Ngày Nhật Bản đầu hàng quân đồng minh và cũng là ngày kết thúc Chiến tranh thế giới thứ hai (ngày 15 tháng 8 năm 1945). 2. Robert E. Lee: Nhà lãnh tụ chính trị và tướng chỉ huy các quân lực miền nam Hoa Kỳ trong cuộc Nội chiến Hoa Kỳ. 3. Woody Guthrie: Nghệ sĩ tiên phong khai sáng cho trào lưu nhạc phản chiến một người dám đứng ra đại diện cho tầng lớp da đen bị chà đạp suốt những năm 1940. 4. Richard Wright: Nhà văn Mỹ người da đen. Đề tài về thân phận người da đen ở Mỹ là nỗi ám ảnh khôn nguôi đối với nhà văn và đã được thể hiện trong nhiều tác phẩm như Những đứa con của bác Tôm (1938), Đứa con của quê hương (1940) và Chú nhóc đen (1945). 5. Jean Paul Sartre (21/6/1905-15/4/1980): Triết gia người Pháp theo chủ nghĩa hiện sinh. 6. Lynsơ: Kiểu hành hình dã man thời Trung cổ thấm đẫm bạo lực với màn thiêu sống trước đám đông. 7. Học viện Tuskegee: Được thành lập để mở mang học vấn cho những người nô lệ được giải phóng, mở cửa tại Alabama vào ngày 4 tháng 7 năm 1881. 8. Chief Ass Tearer: Thủ lĩnh Đầu bò. 9. Hãng Merrill Lynch: Công ty tư vấn và quản lý tài chính hàng đầu thế giới tại Mỹ. 10. Hãng Salomon Smith Barney: Công ty tư vấn thuộc Tập đoàn Ngân hàng Citigroup. 11. Hãng Credit Suisse First Boston: Công ty tư vấn thương mại của Mỹ. 12. Hãng WorldCom và Global Crossing: Các hãng viễn thông lớn của Mỹ. 13. Corian: Một thương hiệu thiết bị gia dụng của hãng DuPont. 1. "Cóm": Tiếng lóng chỉ cảnh sát. 2. Oliver Wendell Holmell (1809 - 1894): Nhà văn ái quốc của Mỹ và là Giáo sư y khoa Đại học Harvard. 32 Richard Pryor: Cố nghệ sĩ hài kịch nổi tiếng của Mỹ. 3. Richard Pryor: Cố nghệ sĩ hài kịch nổi tiếng của Mỹ. 4. Jim Crow: Hệ thống luật pháp quy định về việc phân biệt chủng tộc, chống lại người Mỹ gốc Phi ở các tiểu bang miền Nam có hiệu lực vào những năm 1876 - 1965. 2\ . Quỹ PTA (Parent Teacher Association Funding): Một loại quỹ do cha mẹ và giáo viên học sinh lập nên dành cho việc phát triển nhà trường, dịch vụ y tế cho học sinh... 1\ . Seinfeld: Một chương trình hài kịch của truyền hình Mỹ, khởi chiếu ở New York từ năm 1989. 2\ . Black Power: Hệ tư tưởng chống phân biệt chủng tộc, người da đen bình đẳng với các dân tộc khác. 3\ . Black Panther Party: Một tổ chức bảo vệ quyền công dân ở Mỹ hoạt động vào những năm 1960. 1. Arnold Schwarzenegger: sinh ngày 30/7/1947, Thống đốc bang California từ 17/11/2003 cho đến nay. 2. Michael Bloomberg: sinh ngày 14/02/1942, hiện nay là Thị trưởng Thành phố New York. 3. Jon Corzine: sinh ngày 01/01/1947, hiện nay là Thống đốc bang New Jersey. 4. Iowa và New Hampshire: Tên hai bang của Mỹ nơi Thượng nghị sĩ John Kery đã 'lội ngược dòng' đến hai lần, tiến hành cuộc hoán đổi ngôi vị đáng nể vượt qua cựu Thống đốc bang Vermont Howard Dean trong cuộc bầu cử sơ bộ. 5. James H. Dean: Chính trị gia người Mỹ. 6. Michael Huffington: Sinh ngày 03/9/1947 tại Dallas, Texas; là chính trị gia và nhà sản xuất phim người Mỹ, thành viên Quốc hội Mỹ (1993 - 1995) (1) Celtic: chỉ người Scotland. (1) 1 bảng Anh = 1,9 USD. (1) Tương tự 'dầu óc bã đậu'. (1) SWOT - viết tắt của từ Strengths - Weaknesses - Opportunities - Threats: bảng kế hoạch liệt kê điểm mạnh, điểm yếu, cơ hội và mối đe dọa đối với một công ty hay tổ

chức. (1) Kỹ thuật chế bản điện tử: Desktop publishing (DTP) là kỹ thuật ứng dụng phần mềm thiết kế dàn trang để tạo nên bản thảo hoàn chỉnh trên máy vi tính. Bản thảo gồm có text, hình ảnh, đồ họa... Các phần mềm thông dụng: QuarkXPress, Adobe InDesign, Microsoft Publisher,... RACE stands for Research, Action, Communication and Evaluation RACE stands for Research, Action, Communication and Evaluation ROSIE stands for Research, Objectives, Strategies, Implementation and Evaluation RPIE stands for Research, Planning, Implementation and Evaluation (\*) Greenpeace là tổ chức bảo vệ môi trường quốc tế, được thành lập ở Vancouver, Canada năm 1971. Greenpeace nổi tiếng trong các chiến dịch bảo tồn cá voi. Những năm sau này, Greenpeace quan tâm nhiều đến các vấn đề môi trường như: sự nóng lên toàn cầu, năng lượng nguyên tử, bảo vệ rừng cổ sinh, ... (\*) Rogers, E M và Kincaid, D L (1981) Communication Networks: Hướng đến một kiểu mẫu nghiên cứu mới, The Free Press, New York. (1) Do J M McLeod và S H Chaffee đề nghị đầu tiên (1977) trong chương 'Những cách tiếp cận cá nhân đến nghiên cứu truyền thông' của tác phẩm American Behavioural Scientist, nhưng sau đó đã được chắt lọc và ứng dụng đặc biệt vào PR. (2) Do E Katz và P F Lazarsfeld đề xuất lần đầu tiên trong Personal Influences, Free Press, Glencoe. (3) Xem Windahl, Signitzer, B với Olson, J (1991) Using Communication Theory, Sage, London để được giải thích thêm. (4) Grunig, J E và Hunt T (1984) Managing Public Relations, Holt, Rinehart & Winston, New York. Edward de Bono: là một tiến sĩ y khoa, có nhiều tác phẩm, chuyên khảo về tư duy, đặc biệt là các phương pháp tư duy định hướng. (1) Chữ NỢ trong tiếng Anh viết là Owe, trong đó chữ we có nghĩa là "chúng tôi", "chúng ta". (ND) (2) Hình thức mua nhà ở châu Âu, nhiều người cùng là chủ sở hữu của một căn hộ nhưng thay phiên nhau sử dụng. bổ sung sự tiết lộ, sự cởi mở và chia sẻ những hạt giống của sự hợp tác và việc xây dựng niềm tin được nảy mầm thông qua việc sử dụng phương pháp Tôi Nợ Bạn để mở đầu một cuộc thảo luận.

# Table of Contents

[MỤC LỤC](#)

[Lời mở đầu](#)

[Chương 1. KHÁI QUÁT VỀ PR](#)

[Chương 2. LỊCH SỬ PHÁT TRIỂN CỦA PR](#)

[Chương 3. LUẬT PHÁP VÀ ĐẠO ĐỨC TRONG PR](#)

[Chương 4. NGHIÊN CỨU PR](#)

[Chương 5. LẬP KẾ HOẠCH PR](#)

[Chương 6. QUẢN LÝ KHỦNG HOẢNG](#)

[PHỤ LỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO](#)