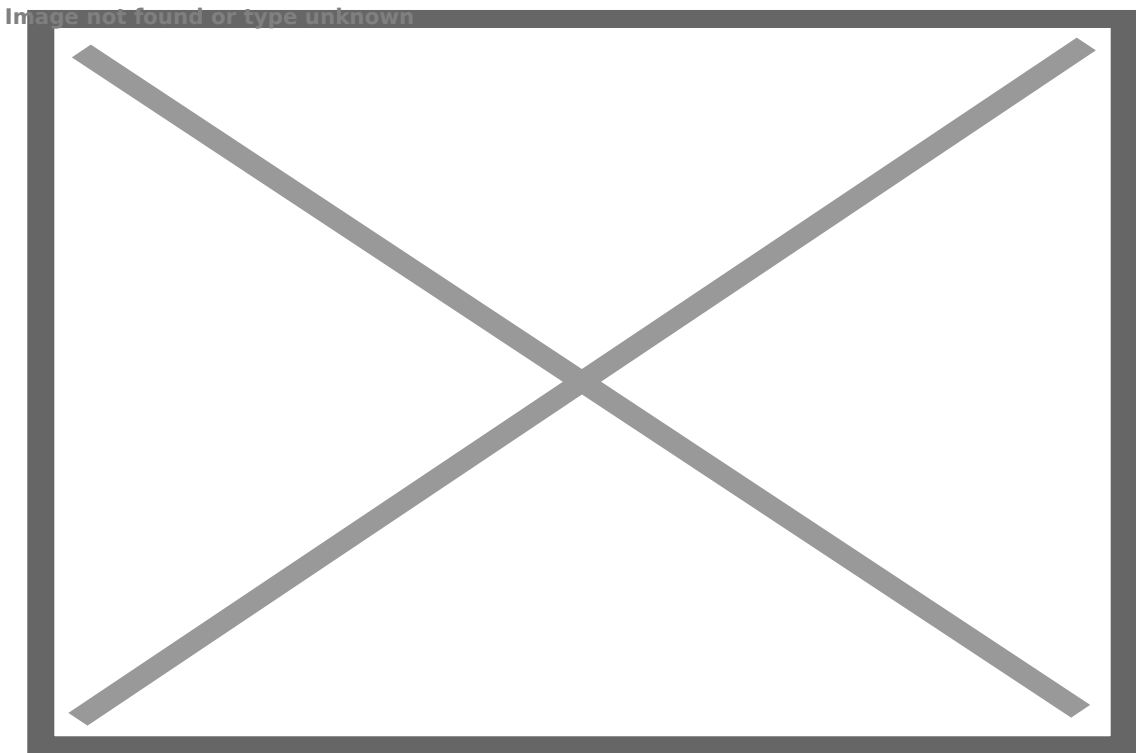


# Quản trị tòa soạn báo mạng điện tử trong bối cảnh đại dịch Covid-19

15:05 08/07/2022

Tác giả: Admin

**Trong bối cảnh đại dịch Covid-19, các tòa soạn báo mạng điện tử ở Việt Nam đã và đang phải đối mặt với những tác động chưa từng có trong lịch sử. Với sự nỗ lực trong quản trị tòa soạn của đội ngũ lãnh đạo, báo mạng điện tử Dân trí (www.dantri.com.vn) vẫn duy trì sự phát triển, nằm trong số những tờ báo có số lượng người đọc lớn nhất Việt Nam hiện nay.**



*Lãnh đạo Ban Tuyên giáo Trung ương thăm và chúc mừng Báo Dân trí nhân ngày Báo chí Cách mạng Việt Nam*

Tuy nhiên, trong thời gian diễn ra đại dịch Covid-19, Báo mạng điện tử Dân trí cũng phải đối mặt với nhiều thách thức mới đặt ra khiến đội ngũ lãnh đạo tòa soạn chưa thể quản trị một cách toàn diện như: Thiếu hụt nhân lực làm tin, bài về Covid-19 tại các điểm nóng, chưa tối ưu hóa phương tiện, trang thiết bị làm việc cho đội ngũ nhân lực trước bối cảnh đại dịch.

## **Quản trị nhân lực trong bối cảnh Covid-19**

Trong bối cảnh đại dịch Covid-19, đội ngũ quản trị tòa soạn đã cơ cấu lại nguồn nhân lực thành các

phòng ban như Văn phòng (Hành chính - Trị sự; Kế toán; Công nghệ và Hợp tác truyền thông); Bộ phận Kỹ thuật - Công nghệ; Ban Thư ký tòa soạn; Ban Thời sự; Ban Văn hóa -Thể thao; Ban Kinh tế - Chuyên đề; Ban Quốc tế; Ban Khoa học - Giáo dục; Văn phòng đại diện Miền Nam tại TP.Hồ Chí Minh; Văn phòng đại diện Miền Trung, Tây Nguyên tại TP.Đà Nẵng.

Để quản trị đội ngũ nhân lực này, Dân trí đã xây dựng kế hoạch xoay quanh bốn yếu tố: Nhân sự - nội dung - công nghệ và tài chính. Trong đó, nhân sự - nội dung được Tổng Biên tập báo Dân trí giao cho Tổng Thư ký tòa soạn chịu trách nhiệm đôn đốc, thực hiện; đảm bảo điều hành linh hoạt, điều động nhân sự giữa các lĩnh vực, khu vực để đảm bảo bù đắp trong bất kỳ tình hình nào xảy ra trên thực tế.

Khi tình thế trở nên cấp bách hơn, Ban Biên tập báo Dân trí đã đặt ra yêu cầu phải xây dựng các kịch bản trong tình huống: Tốt, xấu và rất xấu. Tương ứng là 3 tình huống cụ thể: Chưa có người dương tính Virus SARSCoV-2; có ca bệnh nghi ngờ, cán bộ nhân viên trong cơ quan mắc Covid-19 và tình huống xấu nhất là có nhiều người trong cơ quan nhiễm Covid-19.

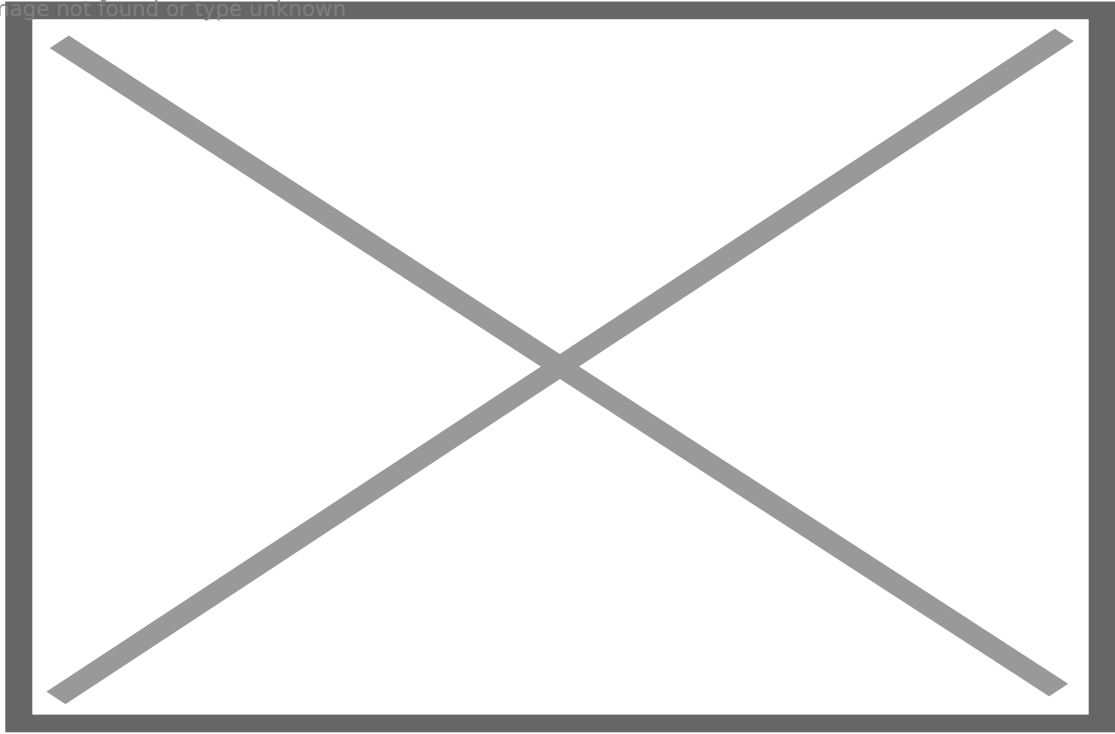
Trong trường hợp dưới 30% nhân sự phóng viên bị cách ly (tại nhà, tại cơ sở cách ly tập trung), trưởng bộ phận báo cáo Ban biên tập và Tổng thư ký tòa soạn có phương án điều chỉnh nhân sự nội bộ bổ khuyết vị trí bị cách ly. Trường hợp này, các ban, văn phòng vẫn chủ động điều phối nhân sự nội bộ để giữ tiến độ, chất lượng công việc.

Trường hợp biên tập viên bị cách ly thì trưởng bộ phận báo cáo Ban biên tập và Tổng Thư ký tòa soạn để có phương án điều chỉnh nhân sự nội bộ ban, văn phòng đại diện bổ khuyết vị trí bị cách ly, ưu tiên phương án điều chuyển nội bộ. Nếu Trưởng ban, Trưởng văn phòng đại diện bị cách ly, việc điều hành sẽ chuyển cho các Phó ban và Phó trưởng văn phòng đại diện.

Trường hợp cả biên tập viên, Phó ban và Trưởng ban phải cách ly, khâu biên tập vẫn có thể được những người này đảm nhận nếu mạng Internet đảm bảo; Trưởng ban chuyên môn có trách nhiệm hỗ trợ, đảm bảo công việc chung. Trong trường hợp những người diện trên bị cách ly và không thể thực hiện công việc qua mạng Internet, việc phân phối đầu mối xử lý, điều phối do Tổng thư ký tòa soạn đảm trách và chịu trách nhiệm trước Ban biên tập báo Dân trí.

Đối với quy mô cấp Thư ký tòa soạn, Tổng thư ký tòa soạn chủ động điều phối công việc, phân chia ca trực thư ký trong trường hợp một hoặc một số Thư ký tòa soạn bị cách ly không thể tiếp tục công việc...

Image not found or type unknown



*Những ngày này, TPHCM đứng trước nguy cơ dịch chằng dịch do Covid-19 và sốt xuất huyết (Ảnh: P.N.)*

### **Quản trị quy trình sản xuất tin, bài**

Để quản trị tốt quy trình tổ chức sản xuất tin, bài trong bối cảnh đại dịch Covid-19, báo mạng điện tử Dân trí đã sử dụng quy trình nhiều bước như:

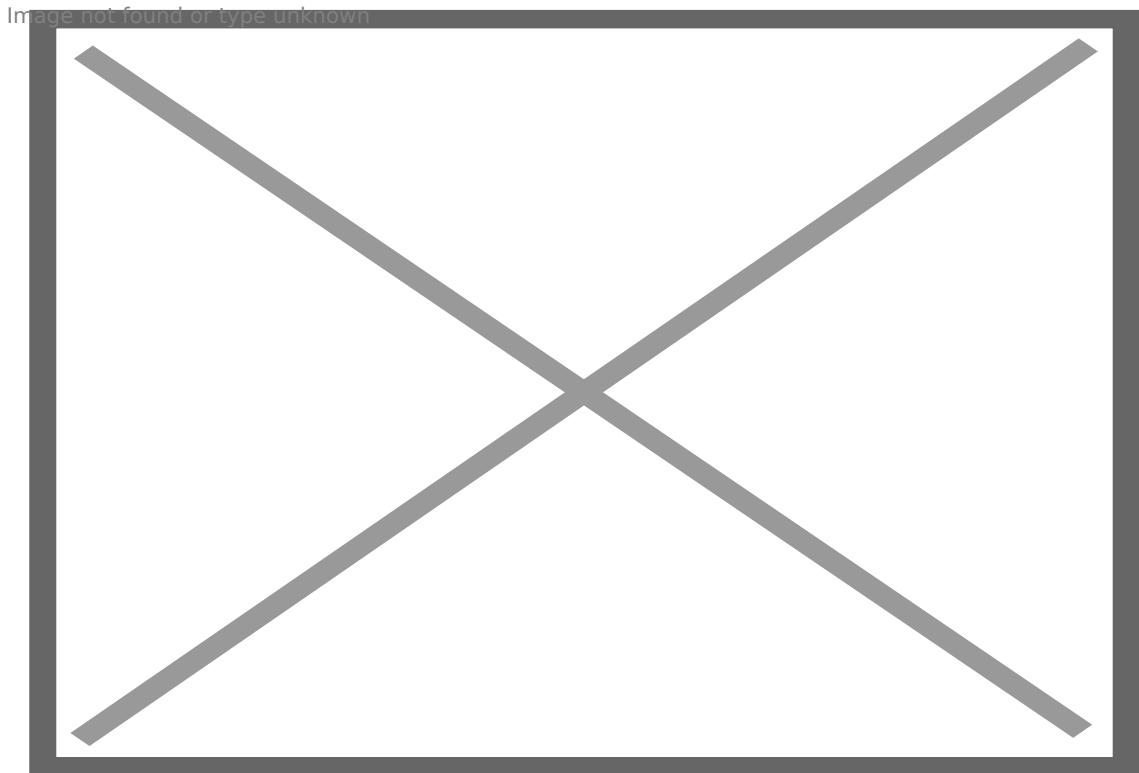
*Bước 1:* Phóng viên, cộng tác viên. Trước 22h mỗi ngày, đội ngũ phóng viên, cộng tác viên trên cả nước gửi báo cáo đề xuất đề tài sẽ thực hiện trong ngày hôm sau. Đề tài dựa trên thông tin khai thác được từ nhiều nguồn khác nhau, từ những lĩnh vực, địa bàn mà phóng viên, cộng tác viên đó được giao phụ trách. Trong trường hợp đề tài khó khăn, hoặc cần sự phối hợp, giúp đỡ về chuyên môn, kỹ thuật, thậm chí tăng cường nhân sự, phóng viên và biên tập cũng phải có đề xuất cụ thể để nhận được phản hồi sớm từ toà soạn.

*Bước 2:* Trưởng ban/phó trưởng ban. Tập hợp đề xuất tin, bài từ phóng viên, cộng tác viên dự kiến sẽ khai thác cho ngày hôm sau, báo cáo Ban thư ký toà soạn và Ban biên tập để tổng hợp, trao đổi trong mỗi cuộc họp giao ban vào buổi sáng hàng ngày.

*Bước 3:* Ban Biên tập. Trong cuộc họp mỗi buổi sáng, Ban biên tập hoặc Tổng thư ký toà soạn sẽ nghe báo cáo của lãnh đạo các ban chuyên môn, từ đó đưa ra những định hướng nội dung nào sẽ thực hiện, nội dung nào không thực hiện hoặc những lưu ý, yêu cầu từ cơ quan quản lý báo chí, cơ

quan chủ quản... Ngoài ra, từ quan sát và nắm bắt thông tin, Ban Biên tập, Ban Thư ký tòa soạn có thể định hướng, chỉ đạo thực hiện những đề tài, thông tin chưa nằm trong các báo cáo của ban chuyên môn.

Thành phần tham dự cuộc họp giao ban mỗi sáng có Tổng biên tập hoặc Phó Tổng biên tập, Tổng thư ký tòa soạn, Phó Tổng thư ký tòa soạn và lãnh đạo các ban chuyên môn. Sau cuộc họp, lãnh đạo ban sẽ có những trao đổi cụ thể đối với phóng viên thực hiện về yêu cầu đặt ra. Đối với những đề tài khó, sẽ có những trao đổi kỹ lưỡng nhằm đạt được mục đích yêu cầu của Ban biên tập.



*Giao diện Beta báo Dân trí được đưa vào sử dụng từ đầu dịch Covid - 19 năm 2020*

### **Quản trị trang thiết bị, công nghệ, phương tiện sản xuất**

Trong tổ chức sản xuất tin, bài, đội ngũ nhân lực của báo Dân trí chủ yếu sử dụng máy ảnh, máy quay và thiết bị di động. Do sự tích hợp tiện lợi các thiết bị truyền thông trong thiết bị di động nhỏ gọn, đặc biệt trong phỏng vấn và ghi âm nên thiết bị di động được phóng viên sử dụng nhiều. Thiết bị di động sẽ giúp phóng viên lưu lại những lời nói, thông tin mà nhân vật cung cấp trong trường hợp phỏng vấn nhanh, không có thời gian để ghi chép.

Bên cạnh đó, để đội ngũ nhân lực có thể tác nghiệp trong bối cảnh đại dịch Covid-19 một cách hiệu quả nhất, lãnh đạo tòa soạn đã chủ động mua sắm trang thiết bị bảo hộ (khẩu trang, quần áo bảo hộ, thiết bị kính chống giọt bắn, nước sát khuẩn), máy thở và hỗ trợ phóng viên tác nghiệp ở

những khu vực dễ lây lan. Đồng thời, Ban biên tập đã quyết định mua bảo hiểm sức khoẻ cho 100 cán bộ, nhân viên thường xuyên tác nghiệp, di chuyển ở vùng có nhiều nguy cơ lây nhiễm bệnh.

Ngoài ra, Báo Dân trí đã mua phần mềm quản lý công việc Tanca - một sản phẩm công nghệ sáng tạo đã được trao giải thưởng TECH AWARDS 2020-VNEXPRESS.

Sau 2 tháng thử nghiệm, làm quen, toàn bộ cán bộ, phóng viên Báo Dân trí đã chính thức sử dụng phần mềm này. Để có được những thông tin, hình ảnh hấp dẫn, sống động nhất, đội ngũ phóng viên ở 3 miền đã không quản ngày đêm có mặt nhanh chóng tại các khu vực cách ly, phong toả, nơi điều trị bệnh nhân Covid-19... Báo Dân trí đã cấp 350 giấy giới thiệu cho phóng viên đi tác nghiệp về tình hình phòng chống Covid-19 trên cả nước.

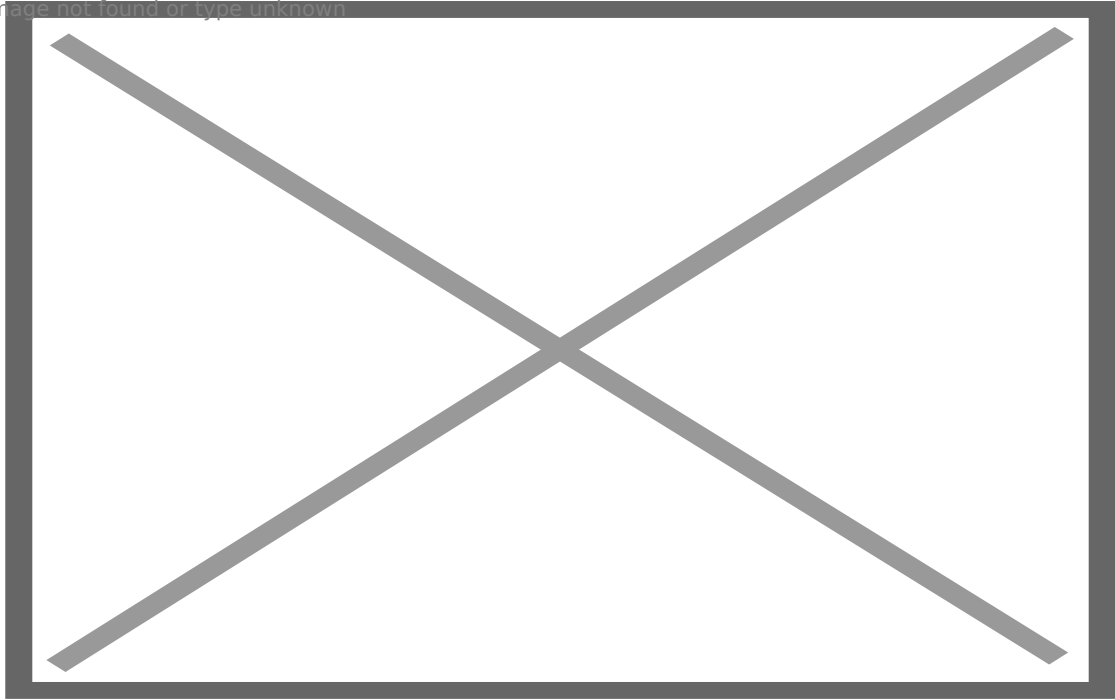
### **Quản trị nguồn tài chính**

Trong giai đoạn từ năm 2017 đến năm 2019, doanh thu của Báo liên tục có sự tăng trưởng. Đến năm 2020 doanh thu bị giảm đáng kể so với 2019.

Nguyên nhân chính là do ảnh hưởng của dịch bệnh Covid-19 và ảnh hưởng từ sự cạnh tranh khốc liệt trong cuộc chiến quảng cáo giữa các báo mạng điện tử và các nền tảng mạng xã hội Facebook, Youtube, Tiktok. Doanh thu năm 2021 tiếp tục giảm sâu hơn so với năm 2020. Bài toán nguồn thu trở thành câu chuyện đau đầu đối với Ban biên tập. Nhiều kế hoạch, chiến lược đã và đang được Dân trí triển khai để có thêm nguồn thu mới, mang tính ổn định, bền vững hơn. Trong đó, Ban biên tập báo đã chỉ đạo rà soát lại toàn bộ các tiểu mục trên trang báo, xoá bỏ các tiểu mục không cần thiết, không hiệu quả đã tồn tại suốt nhiều năm; đồng thời bổ sung những tiểu mục mới thời sự hơn, hấp dẫn hơn và tiến tới biến mỗi tiểu mục thành những tạp chí online.

Trong đó, mục Xã hội đã mở thêm tiểu mục “Nóng trên mạng”; mục Pháp luật bổ sung tiểu mục “Hồ sơ vụ án”; mục Sức khoẻ bổ sung tiểu mục “Ung thư”, “Vắc xin Covid-19”; chuyên mục Bất động sản mở nhiều tiểu mục nhỏ như “Dự án”, “Nhịp sống đô thị”, “Nội thất”, “Sống xanh”. Bổ sung 3 tiểu mục là các thể loại báo chí đang được toà soạn đầu tư nhiều công sức gồm: Emagazine, Photo Story, Infographic.

Image not found or type unknown



### *Quản trị tòa soạn báo mạng điện tử trong bối cảnh đại dịch Covid-19*

#### **Một số vấn đề rút ra**

*Thứ nhất*, công tác quản trị tòa soạn nhìn chung đạt hiệu quả, góp phần ổn định tin, bài, đáp ứng tốt nhu cầu thông tin của công chúng.

Trong bối cảnh đại dịch Covid-19, các phương thức quản trị tòa soạn truyền thống về cơ bản không phù hợp, Báo Dân trí chủ yếu thực hiện quản trị thông qua việc ban hành các quy định mới, báo cáo, thông tin online, tiến hành giao ban, họp định kỳ và đột xuất trực tuyến. Lãnh đạo tòa soạn - các chủ thể quản trị chính thường kết hợp nhiều ứng dụng để quản trị tòa soạn từ Facebook tới Zalo, Skype và Viber...

*Thứ hai*, công tác quản trị đã góp phần điều phối nhân lực hiệu quả, an toàn vào vùng dịch, góp phần thông tin về đại dịch Covid-19 kịp thời.

Bà Vũ Hồng Hạnh - Phó Trưởng ban phụ trách lĩnh vực Giáo dục chia sẻ: “Trong những thời điểm dịch bệnh diễn biến phức tạp ở Hà Nội, TP.HCM, Tổng Biên tập đã quyết định cho tất cả đội ngũ phóng viên, biên tập viên toà soạn làm việc online, làm việc tại nhà và không phải tới cơ quan. Ở nhiều thời điểm, toà soạn chỉ còn duy trì bộ phận hành chính, trị sự làm việc. Cả toà soạn vẫn phải tuân thủ những quy định chặt chẽ, từ giờ giấc làm việc, kỷ cương hành chính, tiến độ công việc. Báo Dân trí đã xây dựng kế hoạch để vận hành làm sao đại dịch diễn ra ở cấp độ nào thì cũng không gây ảnh hưởng quá nhiều tới hoạt động thông tin xuyên suốt trên tờ báo.”

*Thứ ba*, công tác quản trị nhân lực góp phần tuyển dụng, đào tạo được đội ngũ nhân lực nhiệt tình, tâm huyết, có trình độ để vừa hoàn thành nhiệm vụ chính trị, vừa phục vụ nhu cầu công chúng hiệu quả nhất. Bằng công tác quản trị một cách bài bản, khoa học, Báo Dân trí đã thu hút được đội ngũ nhân lực có trình độ, say mê nghề nghiệp, dẫn thân vào các hoạt động tuyên truyền, phòng, chống dịch Covid-19.

Như câu chuyện chọn phóng viên ảnh là một điển hình. Sau nhiều cuộc họp, Ban Biên tập báo Dân trí thấy rằng, chất lượng ảnh trên báo đang là một điểm yếu so với nhiều tờ báo mạng khác. Chính vì thế, trong thời gian dài, ban biên tập đã quyết tâm tìm kiếm, tuyển dụng, đào tạo nhiều phóng viên ảnh giỏi về làm việc tại báo.

Team Media đã được thành lập, thuộc quản lý của Ban Thư ký toà soạn. 2 phóng viên được tuyển dụng ở Hà Nội, 2 phóng viên ở văn phòng TP.HCM. Nhiều khóa học về ảnh báo chí, kỹ năng chụp ảnh, tác nghiệp bằng điện thoại đã được báo tổ chức cho toàn bộ nhân sự trong cơ quan. Nhiều ảnh xấu, sai quy tắc đã bị gỡ bỏ, hoặc chỉnh sửa trên trang báo.

Bộ quy tắc về sử dụng ảnh trên báo Dân trí cũng được ban hành. Tuy nhiên, bên cạnh đó vẫn còn một số tồn tại, hạn chế. Mặc dù đã bố trí phóng viên tác nghiệp tại các điểm nóng về dịch Covid-19, nhưng vẫn chưa có hướng dẫn chi tiết, cụ thể, số lượng chưa đủ đông để dàn trải khắp các địa bàn.

Trong kế hoạch ứng phó với dịch Covid-19 của báo chưa có những quy định cụ thể, chi tiết về việc phóng viên tác nghiệp tại các địa bàn phải tuân thủ chi tiết những yêu cầu như thế nào. Lẽ ra cần phải phối hợp với các chuyên gia y tế của Bộ Y tế để lắng nghe các tư vấn, hỗ trợ trong việc này.

Các nhắc nhở, lưu ý đối với đội ngũ phóng viên đi tác nghiệp tại khu vực có nguy cơ lây nhiễm Covid-19 đều dựa trên kinh nghiệm hoặc thông tin nắm được trong quá trình tác nghiệp, phản ánh các sự kiện. Bên cạnh đó, với số lượng nhân lực mỏng và tình hình dịch bùng phát mạnh mẽ, nhất

là từ tháng 5/2021, với cách lấy tin truyền thống cho thấy số lượng chưa đủ đáp ứng nhu cầu tuyên truyền phòng, chống dịch.

Ngoài ra, việc đầu tư cho công nghệ tại tòa soạn đã có những thay đổi lớn, tuy nhiên chưa đủ mạnh để chuyển đổi mạnh mẽ sang tòa soạn online trong bối cảnh đại dịch Covid-19. Thực tế, tại tòa soạn thời gian qua cho thấy công nghệ của Báo Dân trí còn nhiều hạn chế, thiếu kênh tương tác trên các mạng xã hội.

Dù là báo mạng điện tử hàng đầu hiện nay, nhưng vấn đề công nghệ vẫn được coi là một điểm yếu cần phải tiếp tục khắc phục ở Dân trí. Trong một số thời điểm, việc truy cập báo Dân trí vẫn gặp khó khăn, thậm chí rơi vào tình trạng bị “đơ”, không thể truy cập được. Hệ thống quản trị nội dung (CMS) của Dân trí đến nay không còn mới mẻ, dù được đầu tư cập nhật thường xuyên nhưng không có nhiều tính năng mới và hiện đại.

Qua khảo sát tại Báo Dân trí có thể thấy, công tác quản trị tòa soạn nhìn chung đạt hiệu quả, góp phần ổn định tin, bài, đáp ứng tốt nhu cầu thông tin của công chúng. Bên cạnh đó, công tác quản trị đã góp phần điều phối nhân lực hiệu quả, an toàn vào vùng dịch, góp phần thông tin về tình hình đại dịch Covid-19 kịp thời, đúng đắn.

Công tác quản trị nhân lực cũng góp phần tuyển dụng, đào tạo được đội ngũ nhân lực nhiệt tình, tâm huyết, có trình độ, góp phần vào thành công của công cuộc phòng, chống đại dịch Covid-19 của cả nước. Tuy nhiên, quản trị báo mạng điện tử vẫn phải đối mặt với nhiều khó khăn trong bối cảnh dịch bệnh tiếp tục diễn biến phức tạp, khó lường; sau đại dịch, nguy cơ sụt giảm doanh thu quảng cáo đòi hỏi phải thực hiện theo quy trình chặt chẽ, nhiều tầng nấc biên tập, không để sai sót, với việc thực hiện xuất bản nhanh, kịp thời vẫn hiện hữu. Tất cả đều cần sự đổi mới trong tư duy quản trị tòa soạn, mà thực tế dịch bệnh Covid - 19 đã cho các tòa soạn một phép thử hiệu quả, để có những bước đi táo bạo nhưng vững chắc trong hiện tại và tương lai.

**PGS, TS NGUYỄN THỊ TRƯỜNG GIANG**

**THS. PHÙNG THẾ KHA**

**Link bài viết:** <https://nguoilambao.vn/public/quan-tri-toa-soan-bao-mang-dien-tu-trong-boi-canhdai-dich-covid-19>