

VAI TRÒ CỦA TRUYỀN THÔNG NỘI BỘ TRONG VIỆC THÚC ĐẨY SỰ GẮN KẾT NHÂN VIÊN

Nguyễn Văn Anh

Học viện Công nghệ Bưu chính Viễn thông

Tóm tắt: Truyền thông nội bộ là việc truyền đạt thông tin, ý tưởng giữa các thành viên trong cùng một phòng ban, hoặc giữa các phòng ban hay trong nội bộ đơn vị, tổ chức, doanh nghiệp. Truyền thông nội bộ có tác dụng giúp duy trì, xây dựng và củng cố mối quan hệ tốt đẹp trong nội bộ đơn vị, tạo nên một đơn vị vững mạnh, phát triển. Tuy nhiên tại Việt Nam, việc này vẫn chưa được các doanh nghiệp trong nước quan tâm và đầu tư đúng mức.

Từ khóa: Truyền thông nội bộ, gắn kết nhân viên, PR, lòng tin

I. MỞ ĐẦU

Truyền thông nội bộ đóng vai trò không thể thiếu trong hoạt động quản lý của tổ chức. Truyền thông nội bộ giúp các chiến lược quản lý và hệ thống thông tin được thông suốt tới các bộ phận, tạo động lực để nhân viên phát huy tối đa tiềm năng đóng góp cho sự phát triển của tổ chức. Ngày nay, sự phát triển không ngừng của khoa học, công nghệ đã góp phần chuyển dịch ngành Quan hệ công chúng (PR) với xu hướng lên ngôi của các phương thức truyền thông số. Nhiều doanh nghiệp đã nhanh nhạy bắt nhịp xu thế này trong hoạt động PR nói chung và truyền thông nội bộ nói riêng trong khi nhiều doanh nghiệp còn loay hoay tìm hướng đi mới. Nắm bắt xu hướng của truyền thông nội bộ trên thế

giới và Việt Nam kết hợp cùng như nền tảng lý thuyết vững chắc sẽ là cơ sở cho những người làm PR, đặc biệt là truyền thông nội bộ có những giải pháp cải thiện vai trò của truyền thông nội bộ tại doanh nghiệp, góp phần thúc đẩy sự tham gia của nhân viên trong định hướng phát triển chung.

II. TỔNG QUAN TRUYỀN THÔNG NỘI BỘ

A. KHUNG LÝ THUYẾT VỀ TRUYỀN THÔNG NỘI BỘ

1. Khái niệm truyền thông nội bộ

Truyền thông nội bộ (Truyền thông nội bộ) là hoạt động quan trọng trong quản trị PR. Đây là mối quan hệ công chúng cực kỳ quan trọng, quyết định sự thành bại trong hoạt động của mọi tổ chức. Truyền thông nội bộ là trao đổi thông tin và ý tưởng trong một tổ chức (C. L. Bovée J. V. Thill, 2000, p7) [1]

Truyền thông nội bộ là quá trình hỗ trợ chiến lược triển khai nhằm tuyên truyền giá trị của tổ chức và định hình “nét riêng” của tổ chức, góp phần tạo ra lợi thế cạnh tranh cho tổ chức. (M. Dunmore, 2002, pp. 133-134) [2]

Truyền thông nội bộ có thể được định nghĩa là các giao dịch giữa các cá nhân và nhóm ở nhiều cấp độ khác nhau và trong các lĩnh vực chuyên môn khác nhau (Frank và Brownell, 1989) [3]

Tác giả liên hệ: Nguyễn Văn Anh

Email: anhnv@ptit.edu.com

Đến tòa soạn: 18/10/2020, chỉnh sửa: 10/11/2020, chấp nhận đăng: 05/12/2020

2. Niềm tin trong truyền thông nội bộ

Truyền thông nội bộ là cầu nối giúp gắn kết niềm tin giữa nhân viên và các cấp lãnh đạo tổ chức (Gavin & Mayer, 2005)[4]. Niềm tin và sự cam kết là kết quả của quá trình hoặc các chính sách được lập ra nhằm mục đích mang đến sự hài lòng của các bên Chia (2005) [5]. Trong đó, nhận thức, sự cam kết, niềm tin, sự tôn trọng lẫn nhau là những yếu tố làm nên thành công trong các mối quan hệ PR nội bộ. Wilson (1994) [6]. Các nghiên cứu về quan hệ công chúng coi lòng tin là một khía cạnh quan trọng của mối quan hệ giữa tổ chức và công chúng (Botan & Taylor, 2004) [7].

3. Sự gắn kết của nhân viên trong truyền thông nội bộ

Những nghiên cứu trước đây đã chỉ ra rằng sự gắn kết được xem là khả năng tận dụng tối đa sự tích cực của các cá nhân trong vai trò công việc của họ. Kahn (1990) [8]. Các nhân viên gắn kết có cảm xúc tích cực mạnh mẽ với các cấp lãnh đạo và tổ chức, có cam kết về thời gian, nỗ lực giúp xây dựng thành công của tổ chức. Quirke (2008) [9]. Những nhân viên gắn kết sâu với tổ chức có xu hướng đóng góp tích cực hơn cho các hoạt động của tổ chức, họ nhìn nhận tích cực hơn về tổ chức, tham gia đóng góp tích cực hơn mỗi ngày. Đặc biệt, những người giám sát hay quản lý cấp thấp nhất lại đóng vai trò quan trọng nhất trong quá trình tạo nên sự gắn kết của các nhân viên Saks (2006) [10]. Họ chính là “tuyến đầu” tiếp xúc gần nhất với đông đảo nhân viên, nắm bắt tâm tư, mong muốn và thực thi triển khai các chính sách truyền thông nội bộ của công ty.

B. TẦM QUAN TRỌNG CỦA TRUYỀN THÔNG NỘI BỘ

1. Truyền thông nội bộ giúp thông tin xuyên suốt trong tổ chức

Thông tin xuyên suốt và minh bạch, chính xác là một trong những thách thức lớn đặc biệt

với những công ty đa quốc gia, công ty có số lượng nhân viên đến hàng nghìn, hàng chục nghìn người. Trong thời đại công nghệ ngày càng phát triển, thông tin nhanh, chính xác cũng là một trong những lợi thế cạnh tranh và tổ chức, doanh nghiệp có được.

2. Truyền thông nội bộ mang đến cho mọi người cái nhìn toàn diện hơn về tổ chức

Trong cùng một hướng đó, thông tin liên lạc nội bộ thường được coi là tin nhắn từ trên xuống, được viết bởi các nhà lãnh đạo cho việc tiêu thụ của nhân viên. Nhưng thực sự đó là một con đường hai chiều. Chắc chắn, bạn có thể tra dồi thông tin của mình để hướng sự chú ý của mọi người, nhưng cuối cùng sự chú ý của họ sẽ suy yếu dần. Đặc biệt là nếu họ cảm thấy không có tiếng nói.

Nói cách khác, truyền thông nội bộ không phải là để thu hút một đối tượng thụ động với thông điệp phù hợp; thay vào đó, đó là về việc thúc đẩy giao tiếp hai chiều xung quanh những gì đang diễn ra tại tổ chức.

Điều này đặc biệt hiệu quả nếu nhân tin, tin tức và thông báo được ủy thác không chỉ cho bộ phận tiếp thị hoặc nhân sự, mà còn cho đại diện của nhiều bộ phận khác nhau trong tổ chức của bạn. Việc chỉ định các phóng viên tin tức và điều phối viên sự kiện từ nhiều phòng ban để xuất bản các cập nhật giúp mọi người có cái nhìn toàn diện hơn về những điều quan trọng trong tổ chức.

3. Truyền thông nội bộ giúp xây dựng văn hóa tổ chức

Theo nhiều cách, vai trò chính của truyền thông nội bộ là giúp làm cho văn hóa công ty trở nên rõ ràng. Truyền thông nội bộ giúp định hình văn hóa khác biệt của tổ chức, doanh nghiệp và truyền tải thông điệp đó một cách trọn vẹn đến từng thành viên trong tổ chức. Mỗi thông báo, tin nhắn, cập nhật tin tức, bài viết trên các nền tảng truyền thông của tổ chức đều

đóng một vai trò trong cách mọi người giải thích cảnh quan văn hóa của tổ chức. [11]

4. *Truyền thông nội bộ giúp đối phó với khủng hoảng*

Khủng hoảng truyền thông luôn có khả năng xảy ra. Truyền thông nội bộ làm tốt vai trò sẽ giúp thông tin được xuyên suốt và chính xác đến từng thành viên trong tổ chức cũng như gắn kết, tạo niềm tin vào sự phát triển bền vững của tổ chức, doanh nghiệp. Đó cũng là nền tảng để khi có sự cố, khủng hoảng, toàn bộ cán bộ nhân viên đồng lòng vững tin với doanh nghiệp, toàn bộ cán bộ nhân viên cũng có thể là những cầu nối truyền thông giúp tổ chức vượt qua khủng hoảng đe dọa. Ngoài ra, thông tin nội bộ còn giúp những nhà quản lý truyền thông nhanh chóng nắm bắt được những phản hồi trong nội bộ tổ chức, giúp khắc phục nhanh chóng những sự cố, để chúng không trở thành khủng hoảng. [12]

A. QUY TRÌNH HOẠCH ĐỊNH CHIẾN LƯỢC TRUYỀN THÔNG NỘI BỘ

1. *Xác định các vấn đề của truyền thông nội bộ*

Trong khi phân tích các tài liệu về khái niệm và thực nghiệm, Rafiq và Ahmed chỉ ra có thể xác định năm vấn đề của Truyền thông nội bộ như sau: [13]

- Động lực và sự hài lòng của nhân viên
- Định hướng tập trung vào khách hàng và sự hài lòng của khách hàng
- Sự phối hợp giữa các phòng ban, nhân viên
- Thông tin xuyên suốt các chính sách, thông báo
- Phối hợp cùng các chiến lược tiếp thị khác của tổ chức

Từ năm vấn đề trên, Rafiq và Ahmed đã xây dựng nên mô hình các vấn đề cần giải quyết trong Truyền thông nội bộ bao gồm:

- Phân cấp mối quan hệ của các đối tượng trong tổ chức và xác lập thứ tự ưu tiên cần truyền thông tác động.

- Xác lập mục tiêu của mỗi chiến lược truyền thông, mỗi dự án truyền thông nội bộ trong các khoảng thời gian khác nhau.

- Thiết lập nội dung với từng đối tượng khác nhau trong tổ chức nội bộ.

- Xác lập phương thức thực hiện. Ví dụ: triển khai truyền thông nội bộ thông qua kênh Radio, online, mạng xã hội (hệ thống Facebook Bussiness), hệ thống email nội bộ...

- Thời gian triển khai: Xác lập thời gian thực hiện rõ ràng.

- Nhân sự thực hiện: Phân nhiệm các nhân sự phụ trách công việc.



Hình 1: Mô hình các vấn đề cần giải quyết trong truyền thông nội bộ

Ngoài ra, theo quan điểm của tác giả H. A. Kalla cho rằng Truyền thông nội bộ cần tập trung vào việc giao tiếp nội bộ với bốn lĩnh vực chính: [14]

- Giao tiếp kinh doanh - Business communication: Truyền thông nội bộ giúp tăng cường kỹ năng giao tiếp của nhân viên;

- Giao tiếp quản lý - Management communication: truyền thông nội bộ tập trung vào kỹ năng quản lý và khả năng giao tiếp;

- Giao tiếp đối ngoại – Corporate communication: truyền thông nội bộ tập trung vào giao tiếp chính thức mang tính quy chuẩn như giao tiếp với các cổ đông, đối tác chiến lược...

- Giao tiếp đối nội trong tổ chức – Organizational communication: giải quyết các vấn đề trong các quy trình, tạo lập mối quan hệ giữa các cá nhân và tổ chức.

Trong đó, truyền thông nội bộ tích hợp bao gồm tất cả các hành vi giao tiếp chính thức và không chính thức diễn ra ở tất cả các cấp của tổ chức.

1. Xác định các đối tượng trong truyền thông nội bộ

Các đối tượng trong truyền thông nội bộ bao gồm: Cổ đông, nhóm quản trị cao cấp, người lao động nói chung.

Các đối tượng trong truyền thông nội bộ phân cấp như sau:

- Các nhà lãnh đạo, quản trị cao cấp (CEO): Nhóm này bao gồm các thành viên của hội đồng quản trị, thành viên trong ban giám đốc công ty.

- Các nhà quản trị trung gian: Nhóm này bao gồm các nhà quản trị cấp chi nhánh, phòng, ban, đơn vị trực thuộc công ty.

- Những người lao động trực tiếp: Nhóm này bao gồm đông đảo những người lao động trực tiếp, họ là đối tượng quản lý trong công ty.

Truyền thông nội bộ là xử lý các mối quan hệ cơ bản:

- Mối quan hệ giữa lãnh đạo và nhân viên.
- Mối quan hệ giữa các phòng ban chức năng trong cơ chế quản lý doanh nghiệp.
- Mối quan hệ trong nội bộ từng nhóm công chúng: Mối quan hệ giữa nhân viên với nhân viên, lãnh đạo với lãnh đạo.

2. Xây dựng kế hoạch truyền thông nội bộ

Kế hoạch truyền thông nội bộ

Kế hoạch truyền thông nội bộ bao gồm các nội dung công việc như sau:

- Xác định nội dung các công việc cần tiến hành
- Phương thức, kênh thực hiện từng công việc
- Thời gian tiến hành từng công việc
- Phân cấp quản lý và người chịu trách nhiệm các công việc
- Kinh phí cần thiết cho các hoạt động.

Chính sách truyền thông nội bộ

- Cung cấp đầy đủ thông tin cần thiết cho nhân viên về nội dung, kế hoạch, mục đích, mục tiêu truyền thông của đơn vị mình.
- Cung cấp thông tin quan trọng về các hoạt động, sự kiện, hay thành tích nổi bật của đơn vị.
- Khuyến khích nhân viên đóng góp ý kiến để cùng xây dựng tổ chức ngày càng vững mạnh. Động viên, thúc đẩy sự sáng tạo, phát triển của họ.
- Có biện pháp xử lý tích cực đối với các vấn đề gây tranh cãi, nhạy cảm hay tiêu cực
- Truyền thông trung thực, hai chiều, thường xuyên giữa cán bộ quản lý và cấp nhân viên.
- Các vấn đề, nội dung quan trọng của công ty phải được truyền thông nhanh chóng đến tất cả nhân viên, tuyệt đối không được để thông tin nhân viên nhận được từ kênh truyền thông khác.
- Xây dựng văn hóa khuyến khích tư duy sáng tạo, phát minh, sáng kiến trong doanh nghiệp.
- Nên có chính sách khen thưởng kịp thời từ các cấp quản lý đối với sự tiến bộ của nhân viên.

Nguyên tắc trong truyền thông nội bộ

Một số nguyên tắc giúp truyền thông nội bộ đạt được mục tiêu:

- Tính có mục đích: giao tiếp hướng tới những mục tiêu nhất định; không giao tiếp theo lối tự do, tùy tiện và thiếu trách nhiệm; phù hợp với từng mối quan hệ giao tiếp.
- Tính tổ chức: giao tiếp theo đúng chức năng, quyền hạn và nhiệm vụ được giao; chấp hành và tôn trọng những nội quy và cam kết của công ty.
- Tính chuẩn mực: giao tiếp trên cơ sở tôn trọng quy định của pháp luật; tuân theo những chuẩn mực văn hóa, lịch thiệp.
- Tính thân thiện: Giao tiếp phải xây dựng được mối quan hệ tin cậy và thân thiện trong nội bộ tổ chức

II. XU HƯỚNG HIỆN NAY CỦA TRUYỀN THÔNG NỘI BỘ

1. Xu hướng đa kênh, đa nền tảng:

Để truyền thông nội bộ có hiệu quả, tổ chức phải lựa chọn các kênh truyền thông thích hợp nhất. Truyền thông nội bộ có thể sử dụng các kênh giao tiếp khác nhau với từng đối tượng phù hợp bao gồm:

- Kênh trực tiếp – Face to face communication: Kênh truyền thông trực tiếp giúp tăng cường cảm xúc, truyền cảm hứng và là công cụ tạo động lực tốt. (Ruck et al., 2017) [15].
- Kênh truyền thông qua trung gian máy móc và mạng xã hội: hệ thống email, máy tính, mạng nội bộ, mạng xã hội giúp giải quyết những cách trở về không gian, địa lý, mang yếu tố nhanh, gọn.

Ruck et al. đã chỉ ra rằng: Các kênh online và mạng xã hội là một trong những hình thức của PR Nội bộ, góp phần hiệu quả trong việc thay đổi hành vi. [15]

2. Sự lên ngôi của truyền thông nội bộ qua mạng xã hội

Trong thời đại của cách mạng công nghệ 4.0, mạng xã hội ngày càng thu hút số lượng lớn người dùng. Theo báo cáo thường niên của WeareSocial và Hootsuite khảo sát tại 42 quốc gia đồng thời tổng hợp thêm từ nhiều nguồn mang tên “Báo cáo Chỉ số thương mại điện tử Việt Nam 2020” thống kê Việt Nam có hơn 65 triệu người dùng mạng xã hội tính đến tháng 01/2020, tăng 5,7 triệu người dùng từ tháng 4/2019 đến tháng 1/2020 [16]

Khi các nhân viên trong tổ chức, doanh nghiệp sử dụng mạng xã hội, giao tiếp nội bộ được cải thiện mang đến nền tảng cho các kênh truyền thông hiệu quả trong tổ chức. Mạng xã hội đặc biệt hữu ích khi doanh nghiệp đối phó và ngăn chặn khủng hoảng truyền thông. Nhưng đây cũng là con dao hai lưỡi cần kiểm soát và có chế tài mạnh mẽ cho việc lan truyền hình ảnh, thông tin vi phạm quy định của tổ chức doanh nghiệp.

Nghiên cứu trường hợp của hãng Lenovo, hãng đã rất thành công khi thiết lập Lenovo Central, kênh cung cấp thông tin 24/7 cho toàn bộ nhân viên trên toàn thế giới, nơi cập nhật album hình ảnh, video trên toàn Thế giới, cập nhật những sự kiện truyền trực tiếp trên mạng xã hội như London fashion show với sự tài trợ của hãng hay các bài phát biểu của CEO đến toàn bộ nhân viên. Trang này được tích hợp các tính năng giúp nhân viên có thể sáng tạo nội dung các bài viết của cá nhân cùng xây dựng văn hóa Lenovo trên mạng xã hội dành riêng hay tổ chức các cuộc gặp gỡ, trao đổi online với các lãnh đạo cấp trên một cách dễ dàng.



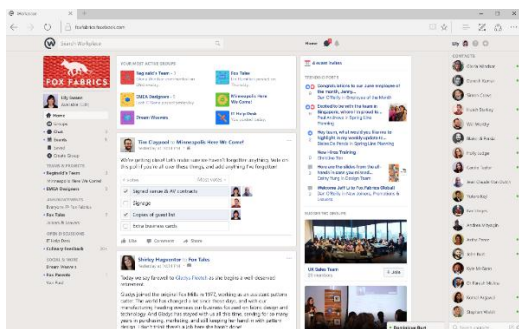
Hình 3: Hình ảnh trang chủ trang nội bộ của Lenovo



Hình 4: Các hoạt động trao đổi của nhân viên trên Trang nội bộ của Lenovo

Ngoài việc thiết lập trang nội bộ riêng, các tổ chức, doanh nghiệp có thể dùng những dịch vụ tích hợp sẵn có với chi phí hợp lý từ các nhà cung cấp như:

Facebook Workplace, Slack hoặc Base Inside: cho phép nhân viên trong doanh nghiệp trao đổi với nhau nhanh chóng hơn trao đổi qua email.



Hình 5: Facebook workplace của hãng Fox Fabrics

Công cụ trực tuyến: Các công cụ như skype meet now, zalo, google duo, zoom, Microsoft team, cisco webex, google meet, hangouts, whereby,

Với mạng xã hội dành riêng của tổ chức, doanh nghiệp, việc truyền thông nội bộ là thúc đẩy việc cán bộ, nhân viên chú trọng xây dựng hình ảnh cá nhân với tinh thần trách nhiệm cùng nội dung được sáng tạo cuốn hút. Trên kênh social media, truyền thông nội bộ cần đặc biệt lưu tâm phát triển các video giúp truyền đạt văn hóa doanh nghiệp, truyền đạt sự hài lòng của nhân viên, truyền cảm hứng và tạo động lực.

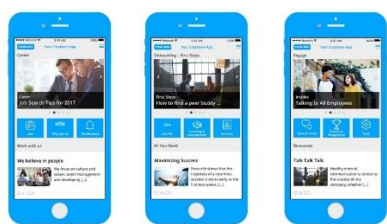
Yếu tố nhanh, nội dung ngắn gọn, súc tích và tần suất lớn xuất hiện các nội dung, hình ảnh, video là những tiêu chí là truyền thông nội bộ trên mạng xã hội cần lưu tâm khi triển khai.

3. Truyền thông nội bộ qua điện thoại thông minh

Bên cạnh mạng xã hội, truyền thông nội bộ ghi nhận sự lên ngôi của nền tảng di động. Theo “Báo cáo Chỉ số thương mại điện tử Việt Nam 2020”, có đến 93% người được khảo sát sử dụng điện thoại thông minh và chỉ có 22% sử dụng điện thoại không thông minh, chứng tỏ điện thoại thông minh giờ đã trở thành chuẩn mực của ngành điện thoại, và là cánh cửa mở ra nhiều thói quen của tương lai. [16]

Việc tận dụng điện thoại thông minh trở thành công cụ truyền thông nội bộ là xu hướng được đánh giá là cần thiết và hữu ích. Với thói quen sử dụng điện thoại ngày một thường xuyên, nhân viên chắc chắn sẽ rất muốn được tiếp cận công thông tin của doanh nghiệp thông qua điện thoại thông minh.[17] Kể cả website nội bộ cũng cần tương thích di động. Việc sử dụng ứng dụng để liên lạc giúp truy cập dễ dàng hơn vào thông tin quan trọng mà nhân viên cần để thành công trong công việc của họ.

Một số App trên điện thoại thông minh có thể dùng để truyền thông nội bộ với đội ngũ cán bộ nhân viên như: The Employee, My Sociable... Các app này giúp dễ dàng cập nhật thông tin bao gồm các thông báo quan trọng từ lãnh đạo, tin tức nhân sự, và quyền truy cập vào tài liệu, bảng lương, v.v. Ngoài ra còn cho phép nhân viên chia sẻ thông tin “tốt đẹp cần biết”, tạo không gian hoặc thời gian để phù hợp với nhịp giao tiếp thông thường của các nhân viên trên các vị trí địa lý khác nhau toàn cầu. Các nội dung truyền thông cũng có thể được chia sẻ thông qua các nền tảng đa phương tiện hấp dẫn như video, podcast, ảnh và blog.



Hình ảnh 6: Ứng dụng truyền thông nội bộ The Employee



Hình ảnh 7: Ứng dụng truyền thông nội bộ My Sociable

III. KẾT LUẬN

Với xu hướng phát triển và hỗ trợ không ngừng của công nghệ, việc xây dựng và duy trì mối quan hệ tốt đẹp trong quan hệ công chúng ngày càng trở nên thách thức đòi hỏi những người làm PR cần cập nhật thông tin và thay đổi theo xu hướng phù hợp với từng đối tượng trong truyền thông nội bộ. Trong đó, xu hướng tận dụng những kênh truyền thông hiệu quả như

mạng xã hội hay nền tảng di động là một trong những ưu tiên cập nhật chuyển đổi tại các quốc gia trên thế giới cũng như tại Việt Nam.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

- [1] C. L. Bovée J. V. Thill, 2000, p7. Business Communication Today.
- [2] M. Dunmore, 2002, pp. 133-134 – Communication in Organizational Environmentals.
- [3] Frank và Brownell, 1989 - The Impact of Communication Satisfaction and Demographic Variables on Employee Engagement.
- [4] Gavin, M. B., & Mayer, R. C. (2005). Trust in management and performance: Who minds the shop while the employees watch the boss? *Academy of Management Journal*, 48, 874-888.
- [5] Chia, J. (2005). Measuring the immeasurable. Retrieved from http://www.prismjournal.org/fileadmin/Praxis/Files/Journal_Files/Evaluation_Issue/CHIA_ARTICLE.pdf
- [6] Wilson, L. J. (1994). The return of Gemeinschaft: A theory of public relations and corporate community relations as relationship building. In A. F. Alkhafaji (Ed.), *Business research yearbook: Global business perspectives 1* (pp. 135-141). Lanham, MD: University Press of America.
- [7] Botan, C. H., & Taylor, M. (2004). Public relations: State of the field. *Journal of Communication*, 54, 645-661.
- [8] Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, 33, 692-724.
- [9] Quirke, B. (2008). *Making the connections: Using internal communication to turn strategy into action*. Burlington, VT: Gower.

- [10] Saks, A. M. (2006). Antecedents and consequences of employee engagement. *Journal of Managerial Psychology*, 21, 600-619.
- [11] Welch, M., & Jackson, P. R. (2007). Rethinking internal communication: A stakeholder approach. *Corporate Communications*, 12, 177.
- [12] Rogala, A., Kaniewska-Sęba, A. 2013. Internal communication as a marketing communication tool, in: 12th International Marketing Trends Conference, Paris: ESCP-AEP European School of Management.
- [13] Rafiq, M., Ahmed P.K., (2000), Advances in the internal marketing concepts: definition, synthesis and extension, *Journal of Services Marketing*, Vol. 14, No. 6, pp. 449-462.
- [14] Kalla, H.A.(2005), “Integrated internal communications: a multidisciplinary perspective”, *Corporate Communications: An International Journal*, Vol. 10 No. 4, pp. 302-14
- [15] Ruck et al., 2017: Valuing internal communication; management and employee perspectives. *Public Relations Review* 38(2):294–302.
- [16] Digital 2020 - Việt Nam <https://datareportal.com/reports/digital-2020-vietnam>
- [17] King, C., & Lee, H. (2016). Enhancing internal communication to build social capital amongst hospitality employees—the role of social media. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 28, 2675-2695.

INTERNAL PR BOOST THE LEVERAGE OF EMPLOYEE ENGAGEMENT

Abstract: Effective internal communication is crucial for successful organisations as it affects the ability of strategic managers to engage employees and achieve objectives. This paper aims to help organisations improve internal communication by proposing theory with the potential to improve practice. This exploratory study uses findings from interviews with public relations executives to explore the growing role that internal communication plays in employee engagement. The article also aims at systematizing knowledge about the roles and tasks of internal communication, with highlighting crucial areas of its influence.

Keywords: Internal communication, PR, Trust, employee engagement.



Nguyễn Văn Anh: Nhận học vị Thạc sỹ năm 2015; hiện đang công tác tại Học viện Công nghệ Bưu chính Viễn thông. Lĩnh vực nghiên cứu: quan hệ công chúng, rủi ro và xử lý khủng hoảng, truyền thông số.