

Chiến lược phát triển của TASS và những bài học cho Thông tấn xã Việt Nam

● TS BÙI CHÍ TRUNG

Đại học Khoa học Xã hội và Nhân văn

111 năm ra đời và phát triển của TASS cũng là khoảng thời gian lịch sử nước Nga được ghi lại trong sổ tay các phóng viên TASS và được công bố trên toàn thế giới qua các kênh thông tin nhanh nhất. Cùng với thời gian, công nghệ thông tin liên tục đổi mới, song bản sắc của TASS - tính khách quan của thông tin và sự nhạy bén của phóng viên - không thay đổi. Tác giả đã có dịp may mắn được trực tiếp tìm hiểu những giá trị cốt lõi của một trong những hãng thông tấn hàng đầu thế giới. Bài viết nói về một số những kinh nghiệm về quản lý nguồn nhân lực, tuyển dụng đào tạo, nguồn lực tài chính và cơ sở vật chất của TASS, đồng thời rút ra một số những bài học thực tiễn trong chiến lược phát triển mới cho thông tấn xã Việt Nam.

“TASS có quyền tuyên bố”

Tiền thân TASS là Hãng thông tấn Điện tín St. Petersburg (SPTA), ra đời tháng 9.1904, theo sắc lệnh của Sa hoàng Nikolai Đệ nhị. Thông tin văn bản và ảnh của TASS được cung cấp cho trên 4.000 tờ báo, kênh truyền hình, đài phát thanh Xô viết - sau này là LB Nga và các nước SNG và hơn 1.000 cơ quan truyền thông nước ngoài.

Kể từ tháng 1.1992, sau khi Nga tuyên bố độc lập, theo sắc lệnh Tổng thống Liên bang Nga, Hãng thông tấn Điện tín Thông tin Nga (tên gọi thời kỳ này là ITAR-TASS) đã hình thành, kế tục TASS. ITAR-TASS vẫn duy trì vị thế là hãng thông tấn trung ương nhà nước cùng với các đặc điểm mới tương ứng với sự thay đổi trong chính sách tiếp cận thông tin, đồng thời chuyển sang ứng dụng công nghệ máy tính - viễn thông mới.

Kể từ năm 2014, ITAR-TASS chính thức triển khai thương hiệu mới mang tên TASS. Kế thừa

truyền thống 111 năm lịch sử, thương hiệu mới của hãng tin lâu đời nhất nước Nga được kỳ vọng trở thành biểu tượng của tính chuyên nghiệp, lòng nhiệt huyết, sự sẵn sàng đối với quá trình phát triển của tập thể hãng tin cũng như mong muốn gìn giữ và phát huy những giá trị truyền thống tốt đẹp nhất.

Hiện nay TASS là tổ hợp lớn gồm nhiều đơn vị tự hoạt động, cung cấp thông tin thuộc nhiều lĩnh vực như chính trị, kinh tế, thể thao, văn hóa... về nước Nga đương đại và các nước khác trên thế giới. Hàng loạt cơ quan truyền thông quốc tế, các tổ chức và cá nhân tại Nga và nước ngoài tiếp cận thông tin của TASS. Ảnh và dịch vụ đồ họa của TASS phản ánh sự kiện theo thời gian thực; thông tin của TASS cũng được cập nhật liên tục bằng 6 thứ tiếng Anh, Nga, Pháp, Đức, Tây Ban Nha và Arab.

TASS hiện xuất bản khoảng 200 sản phẩm thông tin về đời sống chính trị, kinh tế, xã hội, văn hóa và thể thao của Nga và thế giới. TASS đã phát triển gần

40 tuyến tin, trong đó quan trọng nhất là Tuyến tin thống nhất (ENL); mỗi ngày TASS sản xuất khoảng 800-1000 tin phản ánh mọi lĩnh vực của nước Nga và thế giới.

Phó Tổng biên tập nội dung của TASS - *Marat Abukhatin* cho biết, tại thời điểm này, hãng đang ấn hành hơn 100 sản phẩm thông tin trọn gói, tập san, bản tin, sách tra cứu chuyên đề. Hàng ngày, thông tin của TASS được xuất hiện trên 300 tờ báo hàng đầu. Kho hình ảnh của TASS gồm hơn 1 triệu ảnh tư liệu và phim âm bản (đang trong quá trình tiếp tục số hóa). Trong những năm gần đây, kho lưu trữ lịch sử lớn nhất nước Nga này được bổ sung hơn 800.000 bức ảnh kỹ thuật số. TASS còn có Quỹ tra cứu thông tin khổng lồ, thành lập năm 1918, lưu trữ gần 6 triệu tư liệu; một cơ sở dữ liệu thông tin điện tử với gần 7 triệu tư liệu, trong đó có cơ sở dữ liệu của Cơ quan thông tin kinh tế, Hãng tin kỹ thuật-quân sự và hàng không-vũ trụ ARMS-TASS. Mạng lưới sản xuất thông tin của TASS gồm 42 trung tâm khu vực và chi nhánh tại Nga, cũng như 75 cơ quan thường trú nước ngoài với hơn 500 phóng viên.

Thông kê gần đây nhất cho biết, TASS đang cung cấp thông tin cho hơn 5.000 khách hàng tại Nga và nước ngoài, trong đó có hơn 1.000 cơ quan truyền thông, 200 cơ quan ngoại giao, 239 định chế tài chính và ngân hàng, 2.055 xí nghiệp công nghiệp, cơ sở khoa học và giáo dục, thư viện. Thông tin của TASS còn được cung cấp cho Văn phòng Tổng thống, Quốc hội, Hội đồng An ninh, cơ quan hành chính và chính quyền các chủ thể Liên bang, chính quyền và các bộ liên bang cũng như khu vực.

"Rõ ràng - Chính xác - Tin cậy"

Theo ngài *Mikhail Gusman* - Phó Tổng giám đốc thứ nhất của TASS, phương châm hoạt động tin tức của TASS luôn gìn giữ, đó là: "Rõ ràng, Chính xác, Tin cậy". Hãng thông tấn quốc gia này khẳng định quan điểm xuyên suốt là "không đòi hỏi yếu tố nhanh lên hàng đầu mà quan trọng là phải chính xác và tin cậy". Thông tin phải có định hướng theo quan điểm của Nhà nước Nga để không trở thành loa tuyên truyền của phương Tây, đặc biệt chú trọng thông tin độc quyền mà chỉ có TASS mới làm được.

Với Slogan: "Chúng tôi hiểu", như là một thông điệp được truyền tải tới tất cả nhân viên của TASS.

TASS cũng đề ra những nguyên tắc cơ bản đánh giá chất lượng, hiệu quả của thông tin, qua tiêu chí cơ bản, như sau:

1. Quan điểm nhất quán và xuyên suốt về tầm quan trọng và mức độ của thông tin gồm 3 cấp ĐẶC BIỆT KHẨN CẤP, KHẨN CẤP hoặc theo TIÊU CHUẨN THÔNG THƯỜNG, trong đó trình tự ưu tiên được xác định: "1" Đặc biệt khẩn cấp, "2" Khẩn cấp, "3" với các thông tin sự vụ thông thường".

2. Ngay từ dòng đầu tiên (dưới tiêu đề) phải thể hiện được thông điệp ngắn gọn và những "từ khóa" cơ bản

3. Tiêu đề không được vượt quá 90 ký tự.

4. Dung lượng tối đa của mỗi tin khẩn cấp không được vượt quá 3 khổ (đoạn), với các thông tin thông thường không quá 6. Tại mỗi khổ nội dung không được vượt quá 3-4 câu.

5. Phần dẫn dắt sáo (lead) chỉ đưa những nội dung chính, bao gồm thông điểm cơ bản, trả lời câu hỏi: "Ai?", "Cái gì?", "Ở đâu?", "Bao giờ?".

6. Phần dẫn dắt sáo được định vị như hình thái kể chuyện, trong đó không nên bắt đầu từ thời gian và địa điểm hoặc những chi tiết, con số bất buộc phải đưa vào trong cấu trúc nội dung chính.

7. Phần dẫn dắt không được tạo ra câu hỏi nội dung. Các chi tiết của thông tin không được lặp lại trong phần sau nếu như không được bổ sung phát triển nội dung.

8. Tất cả thông tin đều phải trích dẫn nguồn. Theo nguyên tắc quan trọng nhất, nguồn thông tin phải được đặt ngay trong nội dung chính yếu hoặc tối thiểu phải đưa ra ngay sát đó.

9. Nếu thông tin được tạo nên từ ý kiến chủ quan của nhân chứng, nhất thiết phải nêu rõ yếu tố này trong nội dung chính thức.

10. Nếu thông tin được trích dẫn từ ý kiến không chính thức hoặc từ cá nhân không có trách nhiệm, trong văn bản nhất thiết phải có sự chú thích rõ ràng về việc này.

11. Nếu nguồn thông tin đề cập về những vấn đề

còn đang gây tranh cãi hoặc hướng thiên lệch về một phía chủ thể, cần phải giữ vững lập trường cân bằng giữa các phía. Luôn cân nhắc về chiều hướng khác, những phản hồi hoặc bình luận từ phía khác mà thông tin có thể tạo ra.

12. Mỗi tác phẩm thông tin phải thể hiện ở dạng chính văn, toát lên tầm quan trọng vì sao phải công bố thông tin này. Trong trường hợp cần thiết cần bổ sung những nội dung để tạo dựng "thông tin nền", giúp cho nội dung chính được rõ nghĩa.

13. Bất kỳ một thông tin mới nào được thực hiện cũng phải bám sát theo một chủ đề và liên tục phát triển, nuôi dưỡng dòng chảy thông tin đó, cập nhật và tạo dựng những điểm nhấn mới.

14. Họ và tên của bất kỳ nhân vật hoặc tên gọi bất kỳ cơ quan tổ chức nào xuất hiện trong văn bản cũng phải thể hiện đầy đủ, chính xác.

15. Nội dung thông tin không được lồng ghép đánh giá chủ quan hoặc suy diễn của tác giả, kể cả thông qua những từ ngữ hoặc ví dụ cụ thể.

16. Thông tin cần đề rõ tác giả, người chịu trách nhiệm biên tập - kiểm định; thể hiện rằng mỗi tác phẩm đều có ít nhất 2 người theo dõi - 2 góc nhìn trực tiếp. Thông tin khẩn cấp đến đâu khi được đăng tải cũng phải được người có trách nhiệm theo dõi giám sát bằng cả trách nhiệm cao nhất của mình.

17. Trước khi xuất bản bất kỳ thông tin nào cũng cần định tâm rằng vì sao nội dung này không thể xuất bản được sớm hơn, nhanh hơn.

18. Nếu sự kiện còn thể hiện chiều hướng tiếp tục phát sinh, phát triển hoặc chủ đề này có liên quan tới các bộ phận nội dung khác nhau, cần thiết phải thông báo ngay tới người có trách nhiệm của bộ phận đó hoặc tới trực tiếp Tổng biên tập.

Kinh nghiệm quản trị các nguồn lực trong tổ chức của TASS

Về nguồn nhân lực:

Thông qua đối thoại, khảo sát với lãnh đạo và các bộ phận chức năng của Hãng thông tấn TASS, có thể nhận thấy rõ quan điểm về vai trò của nguồn nhân lực được ví như một tài sản lớn nhất của tổ chức này. Từ người lãnh đạo cao nhất tới nhân viên đều ý thức rõ về trách nhiệm, mô tả công việc, về

cơ hội và động lực, về thách thức và khó khăn đang phải đối mặt. Với ý thức tự thân này, hoạt động cơ quan tổ chức được vận hành suôn sẻ và gặt hái nhiều thành công.

Dimitri Persev - Giám đốc bộ phận quản trị nhân lực (Human Resours) cho biết: TASS hiện sở hữu một trong những mạng lưới phóng viên lớn nhất thế giới với 682 cơ quan thường trú trong nước và 94 cơ quan thường trú nước ngoài, khoảng 2.000 nhà báo và phóng viên ảnh, trong đó phóng viên ngoài nước là 100 người, phóng viên trong nước trên 500 người. Phóng viên ngoài nước có nhiệm kỳ 3 năm, nhưng trên thực tế thường kéo dài đến 5-7 năm. Mỗi cơ quan truyền thông ngoài nước chỉ có 1 phóng viên (trừ một số địa bàn quan trọng), còn sử dụng lực lượng cộng tác viên tại nước sở tại. Phóng viên thường trú chủ yếu làm báo viết và ảnh. Yêu cầu đối với phóng viên thường trú ngoài nước phải biết ít nhất 2 ngoại ngữ (trong đó có tiếng Anh).

Việc đánh giá phóng viên được thực hiện thông qua kết quả thực hiện kế hoạch thông tin (hàng ngày và hàng tuần) và đối với nhân viên là thông qua bảng mô tả công việc.

Về tuyển dụng và đào tạo:

Nguồn tuyển dụng phóng viên của TASS từ các trường đại học, và ưu tiên "đặt hàng" các sinh viên giỏi. Không nhất thiết sinh viên phải tốt nghiệp ĐH báo chí mà có thể từ các chuyên ngành khác. Nhân viên mới tuyển dụng phải trải qua thời gian thử việc 3 tháng, sau đó mới tuyển dụng chính thức. Phóng viên sau khi trúng tuyển được đào tạo kỹ năng làm báo. Hãng hiện có Trung tâm đào tạo riêng và chương trình giảng dạy riêng, bao gồm từ 1 tuần đến 3 tháng. Ngoài ra, đào tạo tại chỗ cũng là hình thức được thực hiện phổ biến.

Về nguồn lực tài chính:

TASS là hãng thông tấn của Nhà nước CHLB Nga, Tổng Giám đốc của TASS do Tổng thống bổ nhiệm. Kinh phí của TASS dựa chủ yếu vào nguồn ngân sách nhà nước (70%), còn lại là nguồn thu từ việc bán tin, ảnh. Bà Natalia Akafeva - Giám đốc tài chính của hãng cho biết, từ năm 2012, doanh thu của TASS đã tăng 30% từ hoạt động sản xuất thông

tin và quảng cáo (hãng chỉ thu quảng cáo từ 1 trang thông tin điện tử duy nhất).

Mặc dù là đơn vị sử dụng kinh phí nhà nước nhưng TASS hoạt động như một doanh nghiệp, có nghĩa là rất chú trọng đến hiệu quả kinh tế. Ví dụ, họ có gần 100 cơ quan thường trú ngoài nước nhưng không mua nhà làm trụ sở mà chỉ đi thuê, kể cả nếu phóng viên mang gia đình đi theo. Mỗi cơ quan thường trú cũng chỉ có số lượng phóng viên tối thiểu (1 người), còn lại thuê cộng tác viên tại chỗ nên tiết giảm được kinh phí tối đa.

Nhân viên của TASS ngoài lương cơ bản theo chế độ của Nhà nước, còn có khoản thu nhập tăng thêm, được trả theo kết quả công việc. Mức lương của TASS so với mặt bằng chung là khá hấp dẫn, đủ để thu hút người giỏi vào làm việc.

Tổng Giám đốc có quyền chủ động phân bổ nguồn kinh phí ngân sách cho các hoạt động của hãng: chi tiền lương, chi thường xuyên và chi đầu tư.

Về hạ tầng kỹ thuật và các nguồn lực vật chất khác:

Từ 2 năm nay, TASS đã trải qua một cuộc đổi mới toàn diện về mặt công nghệ. Trước hết là về mặt tư duy chiến lược, hãng chú trọng đến việc ứng dụng các phần mềm trong sản xuất thông tin, do kỹ sư của hãng tự thiết kế, không thuê công ty bên ngoài làm như trước đây nữa. Hiện tại TASS có trên 100 kỹ sư trong đó 50 % là kỹ sư phần mềm.

Về định hướng nghiên cứu, TASS đang chú trọng hướng nghiên cứu vào việc hỗ trợ sản xuất thông tin đa phương tiện: âm thanh, đồ họa, video và làm tin trên điện thoại di động, ipad; sản xuất thông tin tích hợp đa phương tiện; thống nhất hệ thống sản xuất thông tin cả trong và ngoài nước; điện tử hóa cơ sở dữ liệu tin, ảnh và xây dựng kho dữ liệu chung (hiện đang phân tán ở các bộ phận).

Toàn bộ kinh phí cho dự án đổi mới kỹ thuật của TASS vào khoảng 2,5 triệu USD, trong đó: 1,5 triệu cho việc thiết lập ngân hàng dữ liệu và 1 triệu cho việc đổi mới hệ thống sản xuất thông tin.

Kinh nghiệm của TASS và chiến lược phát triển mới cho TTXVN

Thông qua quá trình tìm hiểu và trực tiếp giám sát hoạt động của TASS, lãnh đạo của Thông tấn Việt Nam và các nhà nghiên cứu đã tích lũy thêm hiệu phục vụ công tác nghiên cứu hoàn thiện chiến lược phát triển ngành thông tấn trong những năm tới. Có thể khái quát một số vấn đề chính yếu như sau:

- Về vai trò của lĩnh vực thông tấn trong bối cảnh số hóa toàn cầu và áp lực của các phương tiện truyền thông mới. Khái niệm truyền thông hội tụ kỹ thuật số hóa sẽ khiến các loại hình truyền thông vốn được phân chia rạch ròi, nay sẽ gắn kết lại gần hơn. Thời đại truyền thông số ra đời đã khiến "con đường" siêu cao tốc bao quanh trái đất bằng hình ảnh, âm thanh và dữ liệu hội tụ với nhau. Với xu thế hội tụ truyền thông mạnh mẽ như hiện nay, các phương tiện truyền thông truyền thống và truyền thông mới lại có xu hướng cùng tích hợp, tương tác và hỗ trợ nhau bằng những phương thức đa dạng và phức tạp hơn trước. Tuy nhiên, vấn đề đặt ra là, hội tụ truyền thông không có nghĩa là sự cộng dồn một cách máy móc các loại hình báo chí trong cùng một cơ quan, mà thực chất trước xu thế hội tụ, một tòa soạn sẽ phải cấu trúc, sắp xếp lại để trở thành một "guồng máy" sản xuất tin tức, chẻ ra nhiều "môn ăn" đáp ứng các thị hiếu của công chúng hiện đại. Đây sẽ là một bài toán khó cho sự phát triển của TTXVN, với đặc thù của một hãng thông tấn có nhiều sản phẩm đa dạng trên mọi loại hình. Cần khẳng định rằng trong bối cảnh này, báo chí truyền thông nói chung, lĩnh vực thông tấn nói riêng phải tìm cách để thích ứng với môi trường truyền thông mới. *Việc xây dựng các tòa soạn hội tụ và đa phương tiện đã và đang trở thành xu thế phát triển của ngành báo chí - truyền thông hiện đại, đó là hướng phát triển mà TTXVN đã nắm bắt được trong thời gian qua, tuy nhiên cần đổi mới quyết liệt hơn, thử nghiệm và nhân rộng hơn các ứng dụng của mô hình này trong hệ thống.*

- Về yêu cầu nghiên cứu, theo dõi sát sao sự thay đổi của các mô hình sản xuất thông tin/thông tấn toàn cầu, với tầm nhìn về một bộ máy TTXVN toàn cầu. Cần chú trọng tìm hiểu phương thức hoạt động

của chuỗi giá trị sản phẩm thông tin/thông tấn toàn cầu tại các quốc gia, ở cả các quốc gia tiên tiến và những quốc gia đang phát triển. Chuỗi giá trị toàn cầu là yêu cầu mới mà một hệ thống thông tấn quy mô quốc gia với tầm nhìn quốc tế như TTXVN cần chú trọng hơn. Vấn đề quan trọng và mang tính chiến lược này bao hàm khá rộng không chỉ bởi nội hàm mà còn bởi ngoại diện phức tạp liên quan tới nhiều lĩnh vực khác nhau như hệ thống tổ chức, bộ máy quản lý, việc làm và phân công công việc, các lớp điều hành và quản lý (từ Tổng xã tới các CQTT trong và ngoài nước), hệ thống tiêu chuẩn/tiêu chí mang tính quốc tế của sản phẩm thông tin, chiến lược phát triển sản phẩm thông tin, quy trình sản xuất thông tin, chuỗi cung ứng sản phẩm thông tấn, quá trình thâm nhập thị trường của mỗi loại hình tác phẩm,...

- Về vai trò của nguồn nhân lực, đặc biệt là nguồn nhân lực chất lượng cao trong chiến lược phát triển của TTXVN. Nguồn nhân lực nói chung, trong đó có đội ngũ cán bộ nòng cốt, chuyên sâu là một trong những yếu tố quyết định sự thành công trong mục tiêu phát triển. Đó là quá trình chuyển đổi căn bản, toàn diện các hoạt động thông tấn trong bối cảnh số hóa toàn cầu, với sự cạnh tranh gay gắt của truyền thông xã hội và các phương thức truyền thông mới. Chiến lược phát triển TTXVN với mục tiêu trở thành một tổ hợp truyền thông hiện đại không chỉ ở tầm quốc gia mà vươn ra khu vực và thế giới, cần xác định phải lấy việc phát huy chất lượng nguồn nhân lực, đặc biệt là nhân lực chất lượng cao làm yếu tố cơ bản cho sự phát triển nhanh và bền vững. Thay vì chỉ phát triển dàn trải, lấy "diện", cần tập trung vào những trọng tâm, trọng điểm, những nhân tố cụ thể, để phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao nhằm rút ngắn khoảng cách giữa TTXVN với các hãng thông tấn phát triển trên thế giới. Thông qua trình độ chuyên sâu, sự khác biệt và nguồn nhân lực chất lượng cao để thúc đẩy tăng trưởng cả về số lượng và loại hình sản phẩm, đồng thời giữ vững yếu tố tiên quyết là chất lượng thông tin, là vị trí - năng lực - vai trò là cơ quan thông tin chính thống, chính thức của Đảng và Nhà

nước với chức năng định hướng thông tin. Cần nhấn mạnh rằng quan điểm đầu tư cho nguồn nhân lực chất lượng cao là điều kiện hội nhập quốc tế một cách sâu rộng hơn.

- Về vai trò của nguồn lực vô hình của TTXVN trong việc tạo ra các năng lực cốt lõi. So với các nguồn hữu hình (tài sản, vật chất, kỹ thuật, phương tiện...), các nguồn lực vô hình của các cơ quan báo chí truyền thông nói chung, cơ quan thông tấn quốc gia nói riêng có tác dụng hữu hiệu hơn và nổi trội hơn hết. Đặc biệt, trong bối cảnh phát triển của truyền thông số toàn cầu, thành công của mỗi cơ quan truyền thông phụ thuộc vào trí tuệ và nguồn lực có tính hệ thống nhiều hơn các tài sản vật chất của nó. Hơn nữa, khả năng đề quản trị trí tuệ con người và chuyển nó thành những sản phẩm/dịch vụ thông tin - thông tấn một cách thành công, đang nhanh chóng trở thành các kỹ năng điều hành cơ bản của thời đại ngày nay. Cần nhận thức rằng, các nguồn lực vô hình của TTXVN (như: uy tín, danh tiếng, niềm tin, tư duy, sáng kiến...) là các yếu tố mà đối thủ cạnh tranh rất khó nhận thấy, tìm hiểu, mua lại, bắt chước hay thay thế. Nếu nhận thức rõ hơn về nguồn lực vô hình của mình, TTXVN cần coi đây là nền tảng cho các lợi thế cạnh tranh bền vững.

- Hình thành nên tính cách thương hiệu VNA cho TTXVN rõ ràng hơn và hướng đến QUY MÔ TOÀN CẦU là một trong những bước quan trọng nhất trong quá trình phát triển một thương hiệu mạnh của hãng thông tấn quốc gia. Tính cách thương hiệu còn được sử dụng làm tiêu chí để thiết kế và gắn kết các yếu tố bản sắc thương hiệu (brand identity) - là cách thức để nhiều dạng thức sản phẩm phong phú khác nhau của TTXVN vẫn có sự gắn kết, phối hợp với nhau thể hiện thương hiệu trước các đối tượng liên quan như màu sắc, kiểu chữ, hình ảnh, giọng văn giúp tạo nên tính cách nhất quán trên tất cả các phương tiện truyền thông tiếp thị. Tính cách thương hiệu còn được biểu hiện ở mỗi đơn vị thành viên của toàn ngành thông tấn, góp phần thúc đẩy và nâng cao tầm nhìn, sứ mạng, chiến lược của TTXVN trên tầm thế giới. □