

Quản trị khủng hoảng truyền thông của các doanh nghiệp tổ chức sự kiện ở Việt Nam hiện nay

Ngày nhận bài: 15/04/2025 | Ngày phản biện: 16/04/2025 | Ngày xuất bản: 23/04/2025

Tác giả: Lê Viết Cường (Tạp chí Tự động hóa ngày nay)

Tóm tắt: Trong bối cảnh truyền thông số và mạng xã hội phát triển mạnh mẽ, vai trò của truyền thông trong việc kiến tạo, duy trì và bảo vệ hình ảnh công chúng của doanh nghiệp ngày càng trở nên trọng yếu. Đối với các doanh nghiệp hoạt động trong lĩnh vực tổ chức sự kiện – một lĩnh vực đặc thù, nơi giá trị thương hiệu gắn liền với tính chuyên nghiệp, uy tín tổ chức và trải nghiệm truyền thông trực tiếp của công chúng – thì công tác quản trị khủng hoảng truyền thông không chỉ là yêu cầu tất yếu mà còn là yếu tố quyết định đến sự tồn tại và phát triển bền vững. Thực tiễn truyền thông tại Việt Nam cho thấy, không ít sự kiện, lễ hội hay chương trình giải trí quy mô lớn từng vướng vào các khủng hoảng truyền thông ở nhiều cấp độ, từ sai sót trong tổ chức đến các phản ứng tiêu cực trên không gian mạng, gây tổn hại nghiêm trọng đến hình ảnh thương hiệu và mức độ tín nhiệm từ phía công chúng. Xuất phát từ yêu cầu thực tiễn và tính cấp thiết nêu trên, bài viết tập trung phân tích hiện trạng công tác quản trị khủng hoảng truyền thông trong các doanh nghiệp tổ chức sự kiện tại Việt Nam hiện nay, nhận diện các nguyên nhân chủ yếu dẫn đến khủng hoảng, đồng thời đề xuất một số giải pháp nhằm nâng cao năng lực truyền thông ứng phó và bảo vệ hình ảnh doanh nghiệp trong môi trường truyền thông số nhiều biến động.

1. Khái niệm, vai trò của quản trị khủng hoảng truyền thông

1.1. Khủng hoảng truyền thông

Khủng hoảng truyền thông là trạng thái bất ổn đột ngột trong hoạt động truyền thông của một tổ chức hoặc doanh nghiệp, phát sinh từ những sự cố gây tổn hại nghiêm trọng đến hình ảnh, uy tín, hoặc lòng tin của công chúng. Khủng hoảng có thể bắt

nguồn từ các yếu tố nội tại (như sai sót trong tổ chức sự kiện, hành vi không phù hợp của người đại diện, phát ngôn gây tranh cãi) hoặc ngoại sinh (tin đồn, thông tin sai lệch lan truyền trên mạng xã hội, tấn công từ các thế lực cạnh tranh)⁽¹⁾.

1.2. Quản trị khủng hoảng truyền thông

Là quá trình có hệ thống nhằm dự đoán, chuẩn bị, xử lý và phục hồi sau các tình huống khủng hoảng truyền thông có thể gây tổn hại đến hình ảnh, uy tín và hoạt động của tổ chức. Đây là một bộ phận quan trọng trong chiến lược truyền thông tổng thể, đặc biệt trong bối cảnh thông tin lan truyền nhanh và khó kiểm soát như hiện nay.

Theo Coombs (2015), quản trị khủng hoảng truyền thông là tập hợp các hành động được thực hiện trước, trong và sau khủng hoảng nhằm giảm thiểu thiệt hại và khôi phục hình ảnh cho tổ chức. Nó bao gồm việc xây dựng kế hoạch khủng hoảng, quản lý các thông điệp truyền thông, lựa chọn người phát ngôn, giám sát truyền thông, và đánh giá hiệu quả sau khủng hoảng⁽²⁾.

Theo Nguyễn Thị Trường Giang (2018), quản trị khủng hoảng truyền thông là việc nhận diện sớm rủi ro truyền thông, chuẩn bị kịch bản ứng phó, điều phối các hoạt động phản hồi truyền thông một cách chuyên nghiệp và có chiến lược nhằm bảo vệ và củng cố hình ảnh doanh nghiệp⁽³⁾.

Trong lý thuyết quản trị khủng hoảng truyền thông hiện đại, mô hình ba giai đoạn gồm tiền khủng hoảng (pre-crisis), khủng hoảng (crisis) và hậu khủng hoảng (post-crisis) được xem là khung lý luận cơ bản, có tính ứng dụng cao trong thực tiễn hoạt động truyền thông của tổ chức, doanh nghiệp⁽⁴⁾. Ở giai đoạn tiền khủng hoảng, nhiệm vụ trọng tâm là xây dựng hệ thống giám sát truyền thông, cảnh báo sớm và phân tích các nguy cơ rủi ro tiềm tàng có thể dẫn đến khủng hoảng. Đây là lúc doanh nghiệp cần thiết lập quy trình quản trị tin đồn, hệ thống phát hiện sớm các tín hiệu bất lợi trên mạng xã hội và phương tiện truyền thông đại chúng.

Giai đoạn khủng hoảng là thời điểm đòi hỏi phản ứng nhanh, chính xác và chuyên nghiệp. Doanh nghiệp cần kích hoạt bộ phận xử lý khủng hoảng với đầy đủ chức năng: thu thập và xác minh thông tin, kiểm soát luồng dư luận, thiết lập kênh phát ngôn chính thức và lựa chọn thông điệp truyền thông phù hợp với từng nhóm công

chúng. Việc chỉ định người phát ngôn có uy tín, am hiểu nghiệp vụ truyền thông là yếu tố quyết định trong việc duy trì sự tin cậy và hạn chế diễn biến tiêu cực⁽⁵⁾.

Trong bối cảnh truyền thông hiện đại, khủng hoảng truyền thông không đơn thuần là sự cố đơn lẻ, mà là biểu hiện của sự mất kiểm soát trong dòng chảy thông tin – nơi khoảng cách giữa sự thật, cảm xúc công chúng và tốc độ lan truyền ngày càng bị thu hẹp. Đặc biệt, với sự phát triển mạnh mẽ của truyền thông xã hội và các nền tảng kỹ thuật số, khủng hoảng truyền thông ngày càng có xu hướng xuất hiện đột ngột, lan rộng nhanh chóng và khó kiểm soát theo cách truyền thống. Chính vì vậy, quản trị khủng hoảng truyền thông đã trở thành một chức năng cốt lõi trong chiến lược truyền thông tổng thể của các tổ chức, doanh nghiệp hiện đại.

Sau khủng hoảng, doanh nghiệp bước vào giai đoạn truyền thông phục hồi. Đây là lúc cần đánh giá thiệt hại truyền thông, rút kinh nghiệm, điều chỉnh quy trình và đặc biệt là tái thiết hình ảnh thương hiệu trong mắt công chúng. Các hoạt động truyền thông hậu khủng hoảng không nên dừng lại ở việc “xin lỗi công chúng”, mà cần tập trung vào việc chứng minh năng lực cải tiến, tinh thần cầu thị và trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp⁽⁶⁾.

Trong lĩnh vực tổ chức sự kiện – vốn mang đặc trưng là ngành “truyền thông trải nghiệm”, nơi sản phẩm dịch vụ được cảm nhận trực tiếp bởi công chúng mục tiêu thông qua các yếu tố như âm thanh, ánh sáng, không gian và cảm xúc – thì bất kỳ sự cố nào, từ khâu tổ chức, quản lý nhân sự, khách mời, tài trợ cho tới yếu tố hậu cần, đều có thể trở thành điểm khởi phát cho một cuộc khủng hoảng truyền thông. Việc thiếu chuẩn bị, ứng xử thiếu chuyên nghiệp hay chậm trễ trong phản hồi truyền thông dễ khiến sự việc bị khai thác, thổi phồng và lan truyền theo chiều hướng bất lợi.

Trong trường hợp này, quản trị khủng hoảng truyền thông không chỉ có vai trò giảm thiểu thiệt hại về uy tín mà còn mang ý nghĩa chủ động kiến tạo dư luận. Một chiến lược quản trị hiệu quả có thể giúp doanh nghiệp không chỉ “thoát khủng hoảng” mà còn “tạo dư luận thuận”, chuyển hóa rủi ro thành cơ hội khẳng định thương hiệu, thể hiện tính minh bạch, tinh thần cầu thị và trách nhiệm xã hội.

Thực tiễn truyền thông sự kiện tại Việt Nam cũng cho thấy sự khác biệt rõ nét giữa các doanh nghiệp có chiến lược quản trị bài bản và những đơn vị phản ứng cảm tính, thiếu

tính hệ thống khi khủng hoảng xảy ra. Điều này đặt ra yêu cầu cấp thiết trong việc chuyên nghiệp hóa công tác truyền thông sự kiện, đặc biệt là xây dựng và vận hành các quy trình quản trị khủng hoảng phù hợp với đặc điểm của môi trường truyền thông số hiện nay.

2. Các yếu tố tạo nên khủng hoảng truyền thông trong ngành tổ chức sự kiện tại Việt Nam

Thứ nhất, sự cố kỹ thuật và tổ chức

Một trong những yếu tố dễ gây khủng hoảng truyền thông là sự cố kỹ thuật và tổ chức. Các sự kiện lớn như chương trình âm nhạc, lễ hội và hội nghị quốc tế đều có tính chất phức tạp, với hàng loạt yếu tố liên quan đến kỹ thuật, cơ sở hạ tầng, con người và quản lý. Tuy nhiên, không ít lần, các sự kiện tổ chức kém đã phải hứng chịu sự chỉ trích nặng nề từ công chúng. Ví dụ điển hình là sự kiện âm nhạc Monsoon Music Festival 2022 tại Hà Nội, khi sân khấu bị sự cố kỹ thuật, hệ thống âm thanh không hoạt động đúng như kế hoạch, dẫn đến sự cố không chỉ ảnh hưởng đến chất lượng chương trình mà còn làm giảm sự tin tưởng của khán giả. Tình trạng này cũng đã xảy ra trong các lễ hội mùa xuân, khi các chương trình bị hoãn đột ngột, làm mất đi sự mong đợi của công chúng.

Không chỉ sự cố về âm thanh ánh sáng, những vấn đề liên quan đến an toàn cũng là yếu tố gây khủng hoảng truyền thông nghiêm trọng. Chẳng hạn, vào ngày 10/3/2016, một sân khấu nổi tại quảng trường Vĩnh Yên, tỉnh Vĩnh Phúc, đã bị sập trong quá trình chuẩn bị cho lễ đón nhận Bằng di tích quốc gia đặc biệt tháp Bình Sơn⁽⁷⁾. Sự cố xảy ra do gió mạnh, khiến màn hình LED nặng không chịu được sức gió, đã gây hoảng loạn cho khán giả. Hay sự kiện Sập dàn đèn sân khấu vào tối ngày 3/12/2022, tại phường Hòa Phú, TP. Thủ Dầu Một, tỉnh Bình Dương, khiến nhiều người bị thương⁽⁸⁾. Những sự cố này đã gây hoảng loạn cho khán giả và đặt ra câu hỏi về công tác đảm bảo an toàn trong tổ chức sự kiện. Các vấn đề này làm lộ rõ sự thiếu chuẩn bị trong khâu tổ chức, và đương nhiên chúng cũng tạo ra những chỉ trích mạnh mẽ từ công chúng và các phương tiện truyền thông.

Thứ hai, phản ứng tiêu cực từ khán giả và công chúng

Ngoài các sự cố kỹ thuật, một vấn đề không kém phần quan trọng là phản ứng tiêu cực từ khán giả, đặc biệt là những vụ việc liên quan đến thái độ thiếu chuyên nghiệp của nghệ sĩ hoặc sự không minh bạch trong việc bán vé. Mới đây, trong sự kiện Concert "Anh trai vượt ngàn chông gai" diễn ra 24/3/2025 tại TP. Hồ Chí Minh với sự tham gia của 33 nghệ sĩ biểu diễn. Mặc dù không có thông tin về việc nghệ sĩ thiếu chuyên nghiệp hoặc bỏ lỡ phần biểu diễn, nhưng một số khán giả đã nhận xét rằng do diễn ra liên tiếp hai đêm, các tiết mục không còn tạo được sự thu hút và bất ngờ như trước⁽⁹⁾. Sự kiện Concert "Chị Đẹp – 30 Chưa từng là một giới hạn" diễn ra ngày 12/4/2025, quy tụ 48 nghệ sĩ biểu diễn tại TP. Hồ Chí Minh và thu hút hàng chục ngàn khán giả⁽¹⁰⁾. Một số khán giả và truyền thông đã phản ánh về kịch bản chương trình thiếu mạch lạc, phần giao lưu với khán giả diễn ra gượng gạo và thiếu sự chuẩn bị, dẫn đến trải nghiệm không trọn vẹn cho người xem.

Hơn nữa, việc vé giả và vé chợ đen luôn là vấn đề nhức nhối trong các sự kiện lớn. Chương trình âm nhạc Sunset Fest 2023 tại Phú Quốc là một ví dụ điển hình, khi số lượng vé giả và vé bị "thổi giá" lên gấp đôi gây bức xúc cho khán giả. Hệ quả là lòng tin vào công ty tổ chức sự kiện bị sụt giảm nghiêm trọng, đồng thời ảnh hưởng đến các sự kiện sau đó, khi công chúng trở nên hoài nghi về tính minh bạch trong công tác bán vé của các tổ chức sự kiện.

Thứ ba, thông tin sai lệch và ảnh hưởng từ mạng xã hội

Một trong những thách thức lớn trong quản trị khủng hoảng truyền thông hiện nay là sự lan truyền nhanh chóng của thông tin sai lệch trên các nền tảng mạng xã hội. Những tin đồn thất thiệt, thông tin chưa được kiểm chứng có thể tạo ra làn sóng chỉ trích mạnh mẽ từ công chúng, làm trầm trọng thêm tình hình và ảnh hưởng nghiêm trọng đến uy tín của doanh nghiệp.

Trong dịp Tết Nguyên Đán 2025, các cơ quan chức năng đã cảnh báo về các chiêu trò lừa đảo ngày càng tinh vi trên mạng xã hội, trong đó có việc phát tán thông tin không chính xác nhằm gây hoang mang dư luận. Cục An toàn thông tin (Bộ Thông tin và Truyền thông) đã liên tục đưa ra các khuyến cáo, đề nghị người dân nâng cao cảnh giác, kiểm tra thông tin từ các nguồn chính thống và tránh chia sẻ thông tin cá nhân hoặc tham gia vào các giao dịch không rõ ràng. Thực tiễn này cho thấy mạng xã hội

đang trở thành “điểm nóng” khiến khủng hoảng truyền thông dễ bùng phát nếu không được kiểm soát kịp thời. Do đó, các doanh nghiệp hoạt động trong lĩnh vực tổ chức sự kiện cần xây dựng kế hoạch truyền thông chủ động, thiết lập cơ chế kiểm soát và phản hồi nhanh trước những thông tin sai lệch. Việc cập nhật thông tin chính xác và minh bạch không chỉ giúp ổn định dư luận mà còn góp phần củng cố niềm tin từ công chúng đối với doanh nghiệp.

Thứ tư, thiếu đồng bộ trong quản lý và phối hợp nội bộ

Ngoài những nguyên nhân phổ biến như sự cố kỹ thuật, thái độ không chuyên nghiệp của nghệ sĩ hay thông tin sai lệch lan truyền trên mạng xã hội, một yếu tố khác thường bị xem nhẹ nhưng lại có tác động không nhỏ đến mức độ nghiêm trọng của khủng hoảng truyền thông là sự thiếu đồng bộ trong nội bộ doanh nghiệp tổ chức sự kiện. Sự phối hợp lỏng lẻo giữa các bộ phận – từ kỹ thuật, truyền thông đến chăm sóc khách hàng – khiến cho phản ứng trước khủng hoảng trở nên chậm trễ, rời rạc và thiếu hiệu quả.

Không ít doanh nghiệp vẫn chưa xây dựng được một hệ thống phản ứng nhanh hoặc quy trình phối hợp rõ ràng giữa các bộ phận trong những tình huống bất ngờ. Hệ quả là khi khủng hoảng truyền thông nổ ra, thông điệp truyền tải ra bên ngoài thường thiếu nhất quán, bị chồng chéo hoặc mâu thuẫn, làm giảm uy tín và mức độ tin cậy của thương hiệu trong mắt công chúng.

Vì vậy, việc thiết lập một cơ chế vận hành nội bộ linh hoạt, có khả năng ứng biến nhanh và đồng bộ giữa các khâu là điều kiện tiên quyết giúp doanh nghiệp tổ chức sự kiện có thể phản ứng hiệu quả, hạn chế rủi ro và giữ vững hình ảnh chuyên nghiệp trong mắt công chúng.

3. Nguyên nhân dẫn đến khủng hoảng truyền thông

Khủng hoảng truyền thông trong ngành tổ chức sự kiện có thể xảy ra do nhiều yếu tố tác động, từ nội bộ đến môi trường bên ngoài. Để có thể hiểu rõ và giải quyết vấn đề này, chúng ta cần phân tích một cách chi tiết những nguyên nhân chủ yếu dẫn đến khủng hoảng truyền thông trong ngành này.

Thứ nhất, thiếu kế hoạch truyền thông khủng hoảng chuyên nghiệp

Việc thiếu kế hoạch truyền thông khủng hoảng chuyên nghiệp là một trong những nguyên nhân căn bản gây ra sự bất ổn trong quá trình tổ chức sự kiện. Các doanh nghiệp tổ chức sự kiện, đặc biệt là những đơn vị chưa có nhiều kinh nghiệm, thường chỉ tập trung vào công tác tổ chức, các yếu tố kỹ thuật và hậu cần mà bỏ qua bước xây dựng kế hoạch ứng phó với khủng hoảng. Đây là một sự thiếu sót nghiêm trọng, vì khi sự cố xảy ra, không có phương án dự phòng rõ ràng sẽ dẫn đến sự lúng túng trong xử lý, làm tăng mức độ nghiêm trọng của khủng hoảng.

Một kế hoạch truyền thông khủng hoảng chuyên nghiệp bao gồm các bước cụ thể như thiết lập hệ thống cảnh báo sớm, phân tích các nguy cơ tiềm ẩn, xây dựng thông điệp chính thức và lựa chọn các phương án truyền thông phù hợp. Nếu không có kế hoạch này, doanh nghiệp sẽ không thể phản ứng kịp thời và chính xác trong các tình huống khủng hoảng, gây ảnh hưởng trực tiếp đến hình ảnh và uy tín của tổ chức.

Thứ hai, truyền thông phản hồi chậm hoặc không phù hợp

Phản ứng chậm trễ hoặc không phù hợp trong khủng hoảng là một yếu tố không thể thiếu trong quá trình làm trầm trọng thêm sự cố. Khi khủng hoảng truyền thông xảy ra, công chúng và các bên liên quan đều mong đợi sự phản hồi nhanh chóng và có trách nhiệm từ doanh nghiệp. Tuy nhiên, một số doanh nghiệp lại mất quá nhiều thời gian để đưa ra thông tin chính thức, dẫn đến sự xáo trộn và lan truyền thông tin sai lệch.

Thêm vào đó, không phải tất cả phản hồi đều có thể làm dịu tình hình nếu không được chuẩn bị kỹ lưỡng. Những phản hồi thiếu thận trọng hoặc thiếu chính xác có thể khiến sự cố càng thêm nghiêm trọng. Ví dụ, trong trường hợp một sự kiện bị hủy bỏ đột ngột, nếu doanh nghiệp chỉ đưa ra lý do mơ hồ hoặc không thừa nhận sự cố kỹ thuật mà đổ lỗi cho yếu tố khách quan, khách hàng sẽ cảm thấy bị thiếu tôn trọng và không tin tưởng vào năng lực của tổ chức. Những phát ngôn không phù hợp cũng có thể tạo ra những làn sóng phản đối và làm tăng sự phản kháng từ dư luận.

Thứ ba, thiếu sự minh bạch và trung thực trong xử lý thông tin

Minh bạch và trung thực là yếu tố cốt lõi trong mọi chiến lược quản trị khủng hoảng. Khi doanh nghiệp thiếu minh bạch trong việc cung cấp thông tin về sự cố, hoặc cố tình che giấu thông tin để bảo vệ hình ảnh của mình, họ đang tự "đổ thêm dầu vào lửa". Khách hàng, khán giả và công chúng luôn có thể nhận thấy sự không thành thật, và một khi lòng tin bị xói mòn, thì việc khôi phục lại hình ảnh sẽ là điều vô cùng khó khăn.

Một ví dụ điển hình là trong trường hợp một chương trình sự kiện bị hủy bỏ vì lý do kỹ thuật, nếu doanh nghiệp không thừa nhận nguyên nhân thực sự mà chỉ đưa ra lý do chung chung hoặc đổ lỗi cho đối tác, khách hàng sẽ cảm thấy bị "lừa dối" và tổ chức sự kiện sẽ mất đi sự tín nhiệm. Ngược lại, nếu doanh nghiệp thừa nhận sự cố và cam kết sẽ cải thiện quy trình trong tương lai, họ sẽ có cơ hội nhận lại sự ủng hộ từ công chúng và khách hàng.

Thứ tư, tác động của mạng xã hội

Mạng xã hội hiện nay đóng vai trò không thể thiếu trong việc thông tin lan truyền với tốc độ cực kỳ nhanh chóng. Khi có sự cố xảy ra, không chỉ những người trực tiếp tham gia sự kiện mà bất kỳ ai cũng có thể trở thành "nhà báo công dân" trên các nền tảng như Facebook, Instagram, Twitter, TikTok, hoặc YouTube, chia sẻ câu chuyện của họ về sự kiện đó. Điều này tạo ra một môi trường thông tin phức tạp và khó kiểm soát, khi các thông tin sai lệch, tin đồn hoặc hình ảnh không chính xác có thể dễ dàng được phát tán.

Một sự kiện tiêu cực có thể bị phóng đại lên nhiều lần, nhờ vào sự lan tỏa mạnh mẽ của mạng xã hội, khiến doanh nghiệp không thể nhanh chóng khôi phục được hình ảnh của mình. Các "newsfeed" luôn được cập nhật liên tục, và một khi thông tin về sự cố được chia sẻ và bình luận rộng rãi, doanh nghiệp tổ chức sự kiện phải đối mặt với áp lực khổng lồ từ công chúng và các phương tiện truyền thông.

Ngoài việc mạng xã hội là nguồn phát tán thông tin sai lệch, nó cũng là kênh mà các khách hàng, người tham gia sự kiện hoặc khán giả có thể bày tỏ sự bất mãn của mình. Việc kiểm soát và phản hồi kịp thời những phê bình, chỉ trích trên mạng xã hội là một nhiệm vụ không hề đơn giản nhưng cực kỳ quan trọng trong việc quản lý khủng hoảng truyền thông.

Tóm lại, khủng hoảng truyền thông trong ngành tổ chức sự kiện không chỉ do yếu tố khách quan mà còn xuất phát từ các sai sót trong công tác quản trị của doanh nghiệp. Các doanh nghiệp cần phải có một chiến lược phòng ngừa, quản lý và phản ứng kịp thời với mọi tình huống để giảm thiểu rủi ro và bảo vệ hình ảnh, uy tín của mình trong mắt công chúng.

4. Giải pháp quản trị khủng hoảng truyền thông hiệu quả

Để đối phó với khủng hoảng truyền thông trong ngành tổ chức sự kiện, các doanh nghiệp cần áp dụng một loạt các giải pháp cụ thể và hiệu quả nhằm giảm thiểu tác động tiêu cực và bảo vệ hình ảnh của mình. Khủng hoảng truyền thông không chỉ ảnh hưởng đến danh tiếng và sự tồn tại của doanh nghiệp mà còn làm suy yếu mối quan hệ với khách hàng, đối tác và công chúng. Do đó, các giải pháp quản trị khủng hoảng truyền thông phải được xây dựng dựa trên một chiến lược dài hạn, không chỉ đơn giản là ứng phó khi sự cố xảy ra. Dưới đây là các giải pháp chủ yếu trong quản trị khủng hoảng truyền thông mà doanh nghiệp tổ chức sự kiện cần áp dụng:

Thứ nhất, xây dựng kịch bản khủng hoảng truyền thông

Xây dựng kịch bản khủng hoảng truyền thông là một trong những giải pháp quan trọng nhất trong quản trị khủng hoảng, đặc biệt đối với ngành tổ chức sự kiện. Khi khủng hoảng xảy ra, nếu không có sự chuẩn bị trước, doanh nghiệp sẽ bị động và dễ dàng rơi vào tình trạng hỗn loạn, ảnh hưởng nghiêm trọng đến danh tiếng và hiệu quả kinh doanh. Vì vậy, việc xây dựng một bộ phận chuyên trách về truyền thông khủng hoảng, với nhiệm vụ theo dõi, phân tích và lên kế hoạch đối phó với các tình huống khủng hoảng tiềm ẩn, là điều cần thiết.

Việc xây dựng kịch bản khủng hoảng truyền thông không chỉ là một công việc đơn giản mà là một quá trình mang tính chiến lược. Doanh nghiệp cần thực hiện các bước chi tiết trong việc dự đoán các tình huống khủng hoảng có thể xảy ra trong quá trình tổ chức sự kiện. Các tình huống này có thể là sự cố kỹ thuật như mất điện, sự cố âm thanh, hỏng thiết bị ánh sáng, đến các sự cố liên quan đến khách mời, nghệ sĩ như hành vi thiếu chuyên nghiệp, hay các phản ứng tiêu cực từ khán giả. Thậm chí, sự lan truyền thông tin sai lệch trên mạng xã hội cũng có thể gây ra khủng hoảng nghiêm trọng nếu không được xử lý đúng cách.

Để đảm bảo tính khả thi của kịch bản khủng hoảng, doanh nghiệp cần phải mô phỏng các tình huống giả định có thể xảy ra, từ các sự cố nhỏ cho đến các sự kiện lớn có khả năng làm ảnh hưởng sâu rộng đến danh tiếng của thương hiệu. Ví dụ, kịch bản có thể bao gồm một sự cố âm thanh trong một buổi concert lớn, khi mà khán giả bắt đầu phẫn nộ và lan truyền thông tin sai lệch qua mạng xã hội, cho rằng ban tổ chức thiếu trách nhiệm trong công tác tổ chức. Trong kịch bản này, doanh nghiệp cần đưa ra các phương án xử lý nhanh chóng như cử người phát ngôn giải thích về sự cố và thông báo kế hoạch khắc phục kịp thời, đồng thời thông qua các kênh truyền thông chính thức để làm rõ sự thật và xoa dịu tình hình.

Ngoài ra, các kịch bản khủng hoảng cũng cần bao gồm các tình huống liên quan đến phản ứng của công chúng và các hành động có thể làm tăng mức độ nghiêm trọng của khủng hoảng, như việc không phản hồi kịp thời hoặc đưa ra thông tin thiếu minh bạch. Doanh nghiệp cần xác định rõ ràng các kênh truyền thông sẽ được sử dụng để phát đi các thông điệp chính thức, cũng như xác định người phát ngôn và các bên liên quan sẽ xử lý thông tin. Việc có sẵn các phương án dự phòng giúp doanh nghiệp giảm thiểu tình trạng lúng túng, từ đó giữ vững sự tin tưởng của công chúng và đối tác.

Một yếu tố quan trọng nữa trong xây dựng kịch bản khủng hoảng là phải luôn chuẩn bị cho các tình huống không thể đoán trước. Dù có kịch bản chi tiết đến đâu, tình huống thực tế vẫn có thể phát sinh các yếu tố ngoài dự đoán. Do đó, doanh nghiệp cần đảm bảo rằng đội ngũ truyền thông có thể linh hoạt điều chỉnh kế hoạch và phản ứng nhanh chóng trong mọi tình huống. Việc chuẩn bị sẵn sàng cho tất cả các tình huống có thể xảy ra, dù nhỏ hay lớn, sẽ giúp doanh nghiệp có thể ứng phó với sự cố một cách chuyên nghiệp và hiệu quả.

Do vậy, quá trình xây dựng kịch bản khủng hoảng truyền thông không chỉ giúp doanh nghiệp tổ chức sự kiện chủ động ứng phó mà còn tạo ra một hệ thống phòng ngừa và giảm thiểu tác động tiêu cực từ các sự cố. Khi có sẵn kế hoạch và các phương án xử lý cụ thể, doanh nghiệp sẽ không bị rơi vào trạng thái bối rối mà có thể nhanh chóng kiểm soát tình hình, bảo vệ hình ảnh và uy tín thương hiệu, đồng thời tạo dựng lòng tin với khách hàng và công chúng.

Thứ hai, phản hồi nhanh chóng, nhất quán và minh bạch

Phản hồi nhanh chóng, nhất quán và minh bạch là một trong những yếu tố quan trọng giúp doanh nghiệp kiểm soát khủng hoảng truyền thông một cách hiệu quả. Trong bối cảnh truyền thông hiện đại, đặc biệt là với sự phát triển mạnh mẽ của mạng xã hội, thông tin có thể lan truyền với tốc độ chóng mặt, và khi khủng hoảng xảy ra, công chúng sẽ mong đợi một phản ứng kịp thời từ phía doanh nghiệp. Nếu doanh nghiệp không phản hồi một cách nhanh chóng và thích hợp, nguy cơ để tình hình trở nên tồi tệ hơn là rất lớn.

Phản hồi nhanh chóng không có nghĩa là chỉ vội vã đưa ra một thông cáo báo chí hay một lời xin lỗi mà không có sự chuẩn bị kỹ lưỡng. Điều này có thể tạo ra ấn tượng rằng doanh nghiệp đang vội vàng và thiếu sự chuẩn bị, dẫn đến sự thiếu tin tưởng từ phía công chúng. Thay vào đó, doanh nghiệp cần phải phản hồi một cách có trách nhiệm, đưa ra thông tin chính xác và chi tiết nhất có thể về tình huống khủng hoảng đang xảy ra. Phản ứng nhanh chóng sẽ giúp giảm thiểu sự lan truyền của thông tin sai lệch và giữ vững sự kiểm soát trong tình huống khó khăn.

Việc đảm bảo sự nhất quán trong thông điệp cũng rất quan trọng. Một sai lầm phổ biến trong quản trị khủng hoảng truyền thông là thiếu sự đồng nhất trong các phát ngôn của các bộ phận và cá nhân liên quan. Nếu không có một thông điệp thống nhất, sẽ dễ dàng xuất hiện sự mâu thuẫn trong thông tin, dẫn đến sự hoang mang từ công chúng và thậm chí làm cho khủng hoảng trở nên trầm trọng hơn. Vì vậy, trước khi đưa ra bất kỳ phản hồi nào, doanh nghiệp cần phải đảm bảo rằng tất cả các bộ phận liên quan (truyền thông, marketing, giám đốc điều hành, người phát ngôn, v.v.) đều nắm vững thông điệp chủ đạo và đảm bảo nhất quán trong việc truyền tải thông tin.

Điều này cũng bao gồm việc xác định rõ người phát ngôn chính thức, người này sẽ là người duy nhất đưa ra các tuyên bố chính thức của doanh nghiệp. Thực tế cho thấy, trong các tình huống khủng hoảng, nếu nhiều cá nhân cùng lên tiếng mà không có sự phối hợp, sẽ dễ tạo ra những tuyên bố không thống nhất, gây hiểu lầm và làm xấu đi hình ảnh doanh nghiệp.

Minh bạch là yếu tố không thể thiếu trong phản hồi khủng hoảng. Trong khi các tổ chức thường có xu hướng che giấu thông tin hoặc giảm nhẹ mức độ nghiêm trọng của sự cố, thì việc thiếu minh bạch sẽ khiến công chúng cảm thấy bị lừa dối, từ đó mất đi

niềm tin vào doanh nghiệp. Một ví dụ điển hình là việc công ty đưa ra những thông tin không rõ ràng hoặc cố tình giấu diếm sự thật trong lúc khủng hoảng, điều này sẽ khiến dư luận càng hoài nghi và chỉ trích. Thay vì che giấu sự thật, doanh nghiệp nên đưa ra thông tin chính thức một cách công khai, thừa nhận vấn đề nếu có và cam kết thực hiện các biện pháp khắc phục.

Ví dụ, trong một sự kiện tổ chức bị sự cố kỹ thuật, doanh nghiệp cần phải thông báo ngay lập tức về nguyên nhân sự cố và biện pháp khắc phục, cũng như đảm bảo với công chúng rằng sự cố sẽ được giải quyết một cách nhanh chóng và hiệu quả. Việc minh bạch trong thông tin sẽ giúp doanh nghiệp xây dựng lại lòng tin của công chúng và giảm thiểu tác động tiêu cực.

Một điểm cần lưu ý là, trong một số tình huống khủng hoảng phức tạp hoặc nhạy cảm, doanh nghiệp cần phải duy trì sự minh bạch trong mọi giai đoạn của khủng hoảng, từ khi xảy ra sự cố cho đến khi khủng hoảng được giải quyết hoàn toàn. Việc minh bạch không chỉ giúp làm giảm những đồn đoán tiêu cực mà còn tạo dựng hình ảnh của một doanh nghiệp trung thực, có trách nhiệm đối với cộng đồng và khách hàng.

Như vậy, phản hồi nhanh chóng, nhất quán và minh bạch sẽ giúp doanh nghiệp tạo ra sự kiểm soát và ổn định trong khi đối phó với khủng hoảng truyền thông. Điều này không chỉ giúp giảm thiểu thiệt hại về mặt hình ảnh mà còn góp phần bảo vệ lòng tin của công chúng và duy trì mối quan hệ tốt đẹp với khách hàng.

Thứ ba, hợp tác với các đơn vị truyền thông uy tín

Trong bối cảnh khủng hoảng truyền thông, việc hợp tác với các đơn vị truyền thông uy tín đóng vai trò vô cùng quan trọng. Thông qua các cơ quan truyền thông chính thống, doanh nghiệp có thể dẫn dắt dư luận, kiểm soát thông tin và đảm bảo rằng thông điệp của mình được truyền tải một cách chính xác, rõ ràng và hợp lý. Mạng xã hội, với sự lan truyền thông tin cực kỳ nhanh chóng, đôi khi có thể trở thành "vũ khí hai lưỡi", khiến thông tin sai lệch và các tin đồn thất thiệt dễ dàng bùng phát và gây hoang mang trong công chúng.

Khi khủng hoảng truyền thông xảy ra, mạng xã hội có thể dẫn đến sự bùng nổ thông tin mà không qua kiểm chứng, và điều này dễ dàng làm cho doanh nghiệp mất kiểm

soát. Vì vậy, việc hợp tác với các đơn vị truyền thông uy tín sẽ giúp doanh nghiệp đưa ra thông điệp rõ ràng và đúng đắn. Các cơ quan truyền thông lớn như báo chí, truyền hình hoặc các website tin tức có lượng người theo dõi lớn sẽ giúp đảm bảo thông tin chính thức từ doanh nghiệp được tiếp cận rộng rãi và đáng tin cậy hơn.

Hợp tác với các đơn vị truyền thông uy tín còn giúp doanh nghiệp xây dựng được hình ảnh chuyên nghiệp và có trách nhiệm trong mắt công chúng. Các đơn vị truyền thông này không chỉ có vai trò là kênh truyền tải thông tin, mà còn là đối tác hỗ trợ trong việc xác thực thông tin, đặc biệt trong những tình huống khủng hoảng, khi việc lan truyền thông tin sai lệch có thể làm tổn hại nghiêm trọng đến thương hiệu của doanh nghiệp.

Chẳng hạn, trong các sự kiện tổ chức có sự cố lớn (như hoãn chương trình, tai nạn xảy ra trong lúc sự kiện diễn ra, hoặc phản ứng tiêu cực từ công chúng), doanh nghiệp có thể hợp tác với các báo chí để cung cấp thông tin chính thức, giải thích rõ nguyên nhân, và đưa ra các biện pháp khắc phục. Việc này không chỉ giúp làm giảm sự bối rối mà còn góp phần tạo dựng niềm tin từ phía công chúng, vì họ cảm thấy rằng doanh nghiệp đang làm việc với các cơ quan truyền thông uy tín để giải quyết vấn đề một cách minh bạch và có trách nhiệm.

Một lợi ích khác khi hợp tác với truyền thông chính thống là khả năng quản lý và kiểm soát thông tin tốt hơn. Các đơn vị báo chí uy tín thường có quy trình làm việc bài bản và đội ngũ phóng viên chuyên nghiệp, giúp doanh nghiệp tránh được việc thông tin bị bóp méo hay bị hiểu sai khi phát tán ra ngoài.

Ngoài ra, việc hợp tác này cũng giúp doanh nghiệp xây dựng mối quan hệ tốt đẹp lâu dài với các cơ quan truyền thông, tạo cơ hội cho những chiến dịch truyền thông sau này được phát triển thuận lợi hơn. Doanh nghiệp không chỉ đơn thuần sử dụng truyền thông như một công cụ đối phó với khủng hoảng, mà còn phải xây dựng một chiến lược hợp tác truyền thông toàn diện, trong đó, báo chí đóng vai trò chủ đạo trong việc phát triển hình ảnh thương hiệu.

Thứ tư, huấn luyện kỹ năng truyền thông cho nhân viên và người đại diện

Một trong những yếu tố quan trọng trong việc quản trị khủng hoảng truyền thông là việc huấn luyện và trang bị kỹ năng cho nhân viên, đặc biệt là những người đại diện phát ngôn của doanh nghiệp, bao gồm các quản lý cấp cao và các nghệ sĩ hoặc nhân

vật công chúng tham gia sự kiện. Những người này sẽ đóng vai trò rất quan trọng trong việc truyền tải thông điệp chính thức, đảm bảo tính nhất quán và độ chính xác trong quá trình ứng phó với khủng hoảng.

Để đảm bảo rằng thông tin được cung cấp một cách chính xác và kịp thời, doanh nghiệp cần đầu tư vào các khóa huấn luyện truyền thông, giúp nhân viên và người phát ngôn hiểu rõ về các tình huống khủng hoảng có thể xảy ra, cũng như cách thức phản ứng phù hợp. Những khóa huấn luyện này cần bao gồm việc chuẩn bị các kịch bản khủng hoảng, khả năng đối mặt với các câu hỏi khó từ truyền thông và công chúng, cũng như kỹ năng xử lý tình huống và phát ngôn một cách thận trọng, có trách nhiệm.

Bên cạnh đó, các khóa huấn luyện cũng nên bao gồm việc hướng dẫn nhân viên cách thức xử lý các tình huống căng thẳng, đặc biệt là khi khủng hoảng phát sinh đột ngột. Nếu không có sự chuẩn bị kỹ càng, nhân viên và người đại diện có thể phản ứng thiếu kiểm soát, đưa ra những phát ngôn thiếu chính xác hoặc gây hiểu lầm, làm tình hình trở nên nghiêm trọng hơn.

Đặc biệt đối với các sự kiện có sự tham gia của nghệ sĩ hoặc người nổi tiếng, việc huấn luyện truyền thông càng trở nên quan trọng. Nghệ sĩ, dù có lượng người theo dõi lớn và có sức ảnh hưởng mạnh mẽ, nhưng nếu thiếu kỹ năng xử lý tình huống truyền thông trong khủng hoảng, họ có thể vô tình làm leo thang sự việc. Do đó, việc tổ chức các buổi huấn luyện cho các nghệ sĩ hợp tác cùng doanh nghiệp tổ chức sự kiện cũng là một yếu tố cần thiết, giúp họ hiểu rõ vai trò của mình trong việc duy trì hình ảnh tích cực cho sự kiện.

Ngoài việc huấn luyện nhân viên và người đại diện phát ngôn, doanh nghiệp cũng cần chú trọng đến việc tạo dựng một đội ngũ truyền thông chuyên nghiệp, có khả năng phản ứng linh hoạt, nhạy bén trong mọi tình huống khủng hoảng. Đội ngũ này cần phải được trang bị đầy đủ kỹ năng trong việc quản lý thông tin, sử dụng các công cụ truyền thông, cũng như có khả năng phối hợp nhịp nhàng với các cơ quan truyền thông và đối tác để đảm bảo thông điệp của doanh nghiệp được truyền tải hiệu quả.

Với một đội ngũ nhân viên và người đại diện được huấn luyện bài bản, doanh nghiệp sẽ có thể phản ứng nhanh chóng và chính xác trong bất kỳ tình huống khủng hoảng

nào, từ đó giúp giảm thiểu tác động tiêu cực đến thương hiệu và bảo vệ sự tín nhiệm từ công chúng.

Thứ năm, tái thiết hình ảnh sau khủng hoảng

Một trong những yếu tố quyết định sự thành công trong quản trị khủng hoảng truyền thông là khả năng tái thiết hình ảnh của doanh nghiệp sau khi sự cố đã được kiểm soát. Sau khi xử lý khủng hoảng, việc khôi phục lại lòng tin của công chúng và đối tác là điều vô cùng quan trọng, bởi những tổn thương về uy tín có thể ảnh hưởng lâu dài đến sự phát triển bền vững của doanh nghiệp, đặc biệt trong ngành tổ chức sự kiện, nơi yếu tố uy tín và niềm tin của khách hàng đóng vai trò then chốt.

Để thực hiện tái thiết hình ảnh sau khủng hoảng, doanh nghiệp cần chủ động tiến hành các chiến lược truyền thông phục hồi, bao gồm:

Một là, cải thiện thông điệp truyền thông: Doanh nghiệp cần công khai minh bạch về những sai sót đã xảy ra và cam kết sẽ có các biện pháp khắc phục. Việc công khai nhận lỗi và chia sẻ các bước cải tiến sẽ giúp doanh nghiệp thể hiện sự cầu thị, trách nhiệm và tinh thần làm việc nghiêm túc. Thông điệp này cần được truyền tải một cách nhất quán qua các kênh truyền thông khác nhau, từ báo chí, truyền hình đến các nền tảng mạng xã hội.

Hai là, tổ chức các hoạt động tái khẳng định uy tín: Các hoạt động như tổ chức các sự kiện cộng đồng, hội thảo, hay các chương trình từ thiện có thể giúp doanh nghiệp chứng minh cam kết đối với xã hội và công chúng. Những hoạt động này sẽ tạo cơ hội cho doanh nghiệp xây dựng lại mối quan hệ với khách hàng, đối tác, và cả công chúng, đồng thời tạo ra ấn tượng tốt đẹp hơn về thương hiệu.

Ba là, chú trọng vào chất lượng dịch vụ: Để tái thiết hình ảnh sau khủng hoảng, doanh nghiệp cần tập trung vào việc nâng cao chất lượng dịch vụ, sản phẩm. Việc cải tiến quy trình tổ chức sự kiện, nâng cao trải nghiệm khách hàng sẽ giúp doanh nghiệp chứng minh rằng họ đã học hỏi và thay đổi sau khủng hoảng. Điều này có thể bao gồm việc kiểm tra chất lượng kỹ thuật, dịch vụ khách hàng, và các yếu tố khác trong quá trình tổ chức sự kiện.

Bốn là, tăng cường các hoạt động truyền thông tích cực: Sau khủng hoảng, doanh nghiệp cần xây dựng chiến lược truyền thông tích cực, tập trung vào các thành tựu, cam kết và các giá trị mà doanh nghiệp theo đuổi. Các thông tin này cần được chia sẻ rộng rãi để khôi phục lòng tin của công chúng và đối tác.

Năm là, lắng nghe và tương tác với công chúng: Việc lắng nghe phản hồi từ khách hàng, đối tác, và công chúng là rất quan trọng trong giai đoạn tái thiết hình ảnh. Các doanh nghiệp tổ chức sự kiện cần tiếp nhận và phản hồi các ý kiến, đánh giá để hiểu rõ những lo ngại của công chúng và có các biện pháp cải thiện kịp thời.

Sáu là, duy trì mối quan hệ đối tác: Việc giữ vững và phát triển các mối quan hệ đối tác lâu dài là một yếu tố quan trọng trong quá trình phục hồi. Doanh nghiệp cần tích cực hợp tác với các đối tác truyền thông uy tín, nghệ sĩ, nhà tài trợ để củng cố uy tín và khẳng định cam kết về chất lượng sự kiện.

Qua việc thực hiện các chiến lược tái thiết hình ảnh một cách kiên trì và đồng bộ, doanh nghiệp không chỉ khôi phục được lòng tin của công chúng mà còn có thể phát triển mạnh mẽ hơn sau khủng hoảng. Tái thiết hình ảnh không phải là một quá trình ngắn hạn mà là một chiến lược lâu dài, đòi hỏi sự kiên nhẫn, bền bỉ và sáng tạo trong cách thức giao tiếp với công chúng và các bên liên quan.

5. Kết luận

Quản trị khủng hoảng truyền thông không chỉ đơn thuần là giải quyết các tình huống phát sinh mà còn là yếu tố quan trọng trong chiến lược phát triển bền vững của các doanh nghiệp tổ chức sự kiện tại Việt Nam. Trong môi trường ngày càng phát triển mạnh mẽ của mạng xã hội và thông tin lan truyền nhanh chóng, khủng hoảng truyền thông có thể xảy ra bất cứ lúc nào và gây ảnh hưởng sâu rộng đến uy tín và hình ảnh của doanh nghiệp. Vì vậy, các doanh nghiệp cần có tư duy chủ động, chuyên nghiệp và cầu thị để ứng phó kịp thời và hiệu quả với mọi sự cố có thể phát sinh.

Xử lý khủng hoảng không chỉ giúp doanh nghiệp vượt qua khó khăn mà còn mang lại cơ hội để khẳng định bản lĩnh, thể hiện sự minh bạch và trách nhiệm, qua đó, nâng cao uy tín và vị thế của thương hiệu trên thị trường. Một chiến lược quản trị khủng hoảng truyền thông hiệu quả, được xây dựng bài bản và thực hiện kiên trì, sẽ giúp

doanh nghiệp tổ chức sự kiện duy trì mối quan hệ tốt đẹp với khách hàng và đối tác, tạo dựng sự tin cậy và góp phần vào sự phát triển lâu dài của doanh nghiệp./.

Tài liệu tham khảo

- (1) Trần Hữu Dũng (2020), Truyền thông và xử lý khủng hoảng, Nxb. Chính trị quốc gia Sự thật.
- (2), (4) Coombs, W. Timothy (2015), Ongoing Crisis Communication: Planning, Managing, and Responding, 4th Edition, SAGE Publications.
- (3) Nguyễn Thị Trường Giang (2018), Quản trị truyền thông trong doanh nghiệp, Nxb. Thông tin và Truyền thông.
- (5) Fink, Steven (1986), Crisis Management: Planning for the Inevitable, AMACOM.
- (6) González-Herrero, A. & Pratt, C.B. (1996), "An Integrated Symmetrical Model for Crisis-Communications Management", Journal of Public Relations Research, Vol. 8, No. 2, pp. 79–105.
- (7) <https://vietnamnet.vn/vinh-phuc-sap-san-khau-noi-o-quang-truong-293459.html?>
- (8) <https://danviet.vn/clip-nong-24h-sap-dan-den-san-khau-o-binh-duong-khien-nhieu-nguoi-bi-thuong-20221204133153863-d1061057.html>
- (9) <https://znews.vn/phong-do-cua-33-anh-tai-sau-2-dem-dien-post1540369.html>
- (10) <https://hoahoctro.tienphong.vn/chi-dep-concert-48-chi-dep-nhay-lien-tuc-4-tieng-gio-em-mong-nhom-89-line-debut-post1733243.tpo>

TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Nguyễn Thị Trường Giang (2018), Quản trị truyền thông trong doanh nghiệp, Nxb. Thông tin và Truyền thông.
2. Nguyễn Văn Dũng (chủ biên) (2015), Truyền thông tổ chức – Lý thuyết và ứng dụng, Nxb. Đại học Quốc gia Hà Nội.
3. Coombs, W. Timothy (2015), Ongoing Crisis Communication: Planning, Managing, and Responding (4th ed.), SAGE Publications.
4. Fink, Steven (1986), Crisis Management: Planning for the Inevitable, AMACOM.
5. González-Herrero, A. & Pratt, C. B. (1996), "An integrated symmetrical model for crisis-communications management", Journal of Public Relations Research, Vol. 8, No. 2, tr. 79–105.
6. Brand Finance Vietnam (2023), Báo cáo giá trị thương hiệu và các cuộc khủng hoảng truyền thông tại Việt Nam, Brand Finance.
7. Mạng lưới Quan hệ công chúng Việt Nam – VNPR (2022), Tài liệu Hội thảo: Truyền thông trong khủng hoảng và truyền thông số, VNPR.
8. Bộ Thông tin và Truyền thông (2023), Báo cáo hiện trạng truyền thông số và khủng hoảng trên mạng xã hội tại Việt Nam, Cục Phát thanh, Truyền hình và Thông tin điện tử.

9. Tạp chí Người Làm Báo (2022), "Doanh nghiệp và ứng xử truyền thông trong khủng hoảng sự kiện", nguoiambao.vn, truy cập tháng 3/2025.
 10. Tạp chí Truyền thông và Phát triển (2023), "Phân tích khủng hoảng truyền thông qua một số lễ hội, sự kiện văn hóa tại Việt Nam", tcdc.edu.vn, truy cập tháng 3/2025.
 11. Nguyễn Văn Hùng (2017), Quản trị truyền thông khủng hoảng trong doanh nghiệp, Nxb Chính trị Quốc gia, Hà Nội.
 12. Trần Thi Thủy (2019), Ứng dụng quản trị khủng hoảng truyền thông trong các sự kiện lớn, Tạp chí Truyền thông và Quản lý, số 5, tr. 45-55.
 13. Phan Minh Tiến (2020), Xây dựng kế hoạch truyền thông khủng hoảng: Thực tiễn và bài học từ các doanh nghiệp tổ chức sự kiện, Nxb Thông tin và Truyền thông, Hà Nội.
- Nguyễn Thanh Sơn (2014), Truyền thông tích hợp – IMC trong kỷ nguyên số, Nxb Thông tin và Truyền thông.