

Đánh giá tác động các nhân tố quản lý tổng thể dự án tới thành công dự án đầu tư xây dựng sử dụng vốn nhà nước

Impact of integration management factors on success of construction project using state capital

> **THS NGUYỄN THỊ THU HẰNG***, **TS NGUYỄN MINH ĐỨC**
Khoa Kinh tế và quản lý xây dựng, Trường ĐH Xây dựng Hà Nội
*Email: hangntt@huce.edu.vn

TÓM TẮT

Quản lý tổng thể (QLTTh) dự án đầu tư xây dựng (DA ĐTXD) là một nội dung quản lý dự án (QLDA) do nhóm tác giả đề xuất, được tiến hành đồng thời với các nội dung QLDA khác (quản lý chi phí, quản lý chất lượng, quản lý đấu thầu và hợp đồng...) trong đó khía cạnh tổng thể đa chiều của dự án được chú trọng. Nghiên cứu tổng quan các nhân tố ảnh hưởng tới thành công DA ĐTXD (gồm chi phí, tiến độ, chất lượng, an toàn lao động, tuân thủ pháp lý) nhóm tác giả nhận thấy các nhân tố liên quan tới QLTTh dự án có tác động cùng chiều tới thành công dự án, từ đó xây dựng giả thuyết nghiên cứu và tiến hành khảo sát đánh giá mức độ ảnh hưởng của các nhân tố này tới thành công DA ĐTXD sử dụng vốn nhà nước tại các Ban QLDA ĐTXD chuyên ngành/khu vực. Kết quả khảo sát đã khẳng định giả thuyết nghiên cứu và mô hình yếu tố ảnh hưởng tới thành công dự án đảm bảo các yêu cầu và được sử dụng để định hướng các giải pháp nâng cao chất lượng các yếu tố nhằm đảm bảo đạt được thành công dự án. Bài báo cũng đã đề xuất một số giải pháp tăng cường và nâng cao chất lượng các nhân tố QLTTh dự án nhằm thúc đẩy dự án đạt tới thành công.

Từ khóa: Quản lý tổng thể dự án; dự án đầu tư xây dựng sử dụng vốn nhà nước; các nhân tố ảnh hưởng của quản lý tổng thể.

ABSTRACT

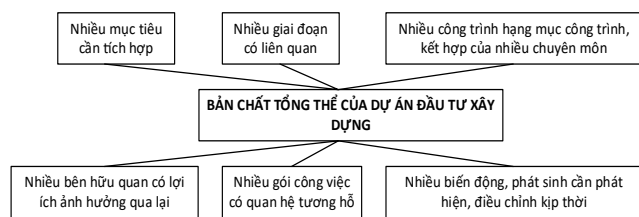
Integration project management is an area of project management knowledge proposed by the authors, which is implemented simultaneously with other project management knowledge areas (cost management, quality management, bidding and contracts management...). It focuses on multi-dimensional aspect of the project in the relationships. Overview of factors affecting the success of construction projects (including cost, schedule, quality, labor safety, legal compliance), the authors investigate the influence of various components of integration project management on construction project success, thereby propose a research hypothesis and conducting a survey to evaluate the influence of these factors on the success of construction projects using State capital at specialized/regional construction investment project management units. The results have confirmed the research hypothesis and the model of factors impact on project success was built to meet the requirements and used to come up with solutions to improve the quality of factors to ensure achievement project success. The article also proposed a number of solutions to strengthen and improve the quality of total project management factors to achieve project success.

Keyword: integration management; construction project using state capital; Impact of integration management factors.

1. MỞ ĐẦU

1.1 Tính tổng thể trong hoạt động quản lý dự án

QLDA ĐTXD là nhiệm vụ khó khăn do tính khác biệt, duy nhất, tính đa mục tiêu và tính phức tạp của các dự án ĐTXD. QLDA ĐTXD bao gồm sự phối hợp của rất nhiều công việc, nguồn lực và các bên liên quan của DA trong điều kiện bị ảnh hưởng bởi sự phức tạp và không chắc chắn của môi trường trong và ngoài DA. Đặc biệt, do bản chất tổng thể của DA đòi hỏi hoạt động QLDA phải đảm bảo tính tổng thể. Đối với DA ĐTXD sử dụng vốn nhà nước (VNN), bản chất tổng thể được thể hiện thông qua một số khía cạnh chính sau đây (Hình 1).



Hình 1 Bản chất tổng thể của DA

QLTTh DA đầu tư xây dựng là một nội dung QLDA do nhóm tác giả đề xuất, được tiến hành đồng thời với các nội dung QLDA khác (quản lý chi phí, quản lý chất lượng, quản lý đấu thầu và hợp

đồng...) trong đó QLTH dự án xem xét một cách toàn diện tất cả các mặt của hoạt động QLDA, tập trung giải quyết các vấn đề có xung đột, không thống nhất giữa các nội dung trong từng mặt và giữa các mặt với nhau, đồng thời giải quyết các vấn đề nảy sinh của hoạt động QLDA thông qua việc cân bằng các mục tiêu theo lĩnh vực, theo giai đoạn và các mục tiêu toàn cục; cân bằng giữa quản lý thực hiện các hợp đồng xây dựng với quản lý toàn bộ quá trình ĐTXD, đồng thời đảm bảo sự cân bằng lợi ích giữa các bên hữu quan của dự án. QLTH dự án càng đặc biệt phải chú trọng khi có những sự thay đổi trong và ngoài DA, khiến DA phải có những quyết định điều chỉnh khác biệt so với kế hoạch. QLTH DA cần dựa trên sự phân công, phân cấp và phối hợp phù hợp giữa các thành viên, bộ phận và các cấp độ QLDA trong việc ra các quyết định QLDA trong suốt quá trình ĐTXD.

Nói cách khác, cần phải thực hiện QLTH dự án ĐTXD, song song với việc quản lý riêng lẻ từng nội dung, giai đoạn, mục tiêu, lĩnh vực, dưới góc độ của từng bên liên quan. Điều này đặc biệt quan trọng đối với QLDA ĐTXD sử dụng VNN tại các Ban QLDA ĐTXD chuyên ngành/khu vực (viết tắt là BQLDACK).

1.2 Nội dung quản lý tổng thể dự án ĐTXD

QLTH dự án ĐTXD sử dụng VNN là một nội dung QLDA bao trùm mọi nhiệm vụ, công việc thuộc phạm vi của dự án ĐTXD mà BQLDA chịu trách nhiệm, trong đó chú trọng kết nối, phối hợp các nội dung QLDA theo quy định của pháp luật hiện hành, xuyên suốt các giai đoạn dự án nhằm khâu kết khăng khít các luồng công việc và cân bằng các mục tiêu, nguồn lực của từng nội dung QLDA cũng như các bên liên quan, đưa dự án đạt được các mục tiêu mang tính toàn cục với những ràng buộc và điều kiện về nguồn lực, yêu cầu về tiến độ, chất lượng được đánh giá là hợp lý, tối ưu.

2. XÁC ĐỊNH CÁC NHÂN TỐ CỦA QLTH ẢNH HƯỞNG TỚI THÀNH CÔNG DA ĐTXD SỬ DỤNG VỐN NHÀ NƯỚC TẠI CÁC BQLDACK

2.1 Nhận diện các nhân tố ảnh hưởng của QLTH tới thành công DA ĐTXD

Thành công của DA ĐTXD theo nghiên cứu của nhóm tác giả là đạt được các mục tiêu chi phí, tiến độ, chất lượng, an toàn lao động và tuân thủ pháp lý. Nhóm tác giả thực hiện tổng quan các nghiên cứu trong và ngoài nước về các nhân tố ảnh hưởng tới thành công của DA, từ đó xây dựng được danh mục các nhân tố ảnh hưởng thường gặp.

Trên cơ sở lý luận về QLTH DA ĐTXD sử dụng VNN, để xuất các nhóm nhân tố ảnh hưởng tới thành công DA theo các chức năng QLTH bao gồm: Nhóm nhân tố kế hoạch QLTH, Nhóm nhân tố tổ chức điều hành QLTH, Nhóm nhân tố kiểm soát QLTH. Sau đó lựa chọn các nhân tố trong danh mục các nhân tố thường gặp phù hợp với các nhóm nhân tố QLTH DA đã xác định ở trên, nhóm tác giả lựa chọn 13 nhân tố ảnh hưởng có liên quan tới QLTH DA của BQLDANN, đưa vào 3 nhóm nhân tố QLTH DA như sau:

Bảng 1 Các nhân tố của QLTH ảnh hưởng tới thành công của DA

STT	Nhân tố	Tài liệu tham khảo
I Nhóm nhân tố kế hoạch QLTH		
KH1	Kế hoạch điều phối tích hợp các công việc của toàn bộ DA, liên kết xuyên suốt giai đoạn DA	[10]
KH2	Kế hoạch gồm tiêu chuẩn đầu vào, đầu ra của từng công việc/nhóm công việc và toàn DA tại các mốc trọng điểm làm cơ sở kiểm soát trạng thái DA	[8]

KH3	Kế hoạch có dự phòng cho các tình huống không mong muốn có thể xảy ra để lên phương án ứng phó	
KH4	Kế hoạch về phương pháp khoa học để đánh giá phương án ứng phó, cập nhật hệ thống kế hoạch	[1], [3]
II Nhóm nhân tố tổ chức điều hành QLTH		
TC1	Cơ chế phối hợp toàn diện các bên trong và ngoài DA	[3], [5], [6], [10], [11]
TC2	Năng lực lãnh đạo, giải quyết các vấn đề vướng mắc phát sinh một cách toàn diện, tích hợp	[11]
TC3	Năng lực đưa ra quyết định nhanh chóng, kịp thời trên cơ sở đánh giá toàn diện, tích hợp các mục tiêu	[6],[7],[5],[3], [11]
TC4	Hệ thống cơ cấu tổ chức, quản trị liên kết chặt chẽ, phối hợp trôi chảy	[3]
III Nhóm nhân tố kiểm soát QLTH		
TT1	Thông tin thu thập đầy đủ trong tất cả lĩnh vực hoạt động của toàn DA	[3],[10]
TT2	Thông tin được lưu trữ tập trung thành cơ sở dữ liệu chung và sắp xếp tổ chức một cách khoa học	[5], [4]
TT3	Hệ thống thông tin chính xác, cụ thể đo lường, cảnh báo về các mục tiêu chi phí, tiến độ, chất lượng	
TT4	Điều phối xử lý thông tin trôi chảy, nhịp nhàng, đúng đối tượng trong DA	[4]
TT5	Phối hợp thông tin nhanh chóng, hiệu quả với các bên liên quan	[10], [6]

Bên cạnh đó tác giả cũng tổng hợp các nhân tố pháp lý ảnh hưởng tới thành công DA từ các nghiên cứu tổng quan ở trên. Kết quả như sau:

Bảng 2 Nhân tố pháp lý ảnh hưởng tới thành công DA

STT	Nhân tố	Tài liệu tham khảo
PL1	Mức độ dễ thực hiện về trình tự thực hiện DA ĐTXD	[2], [3], [9]
PL2	Sự ổn định của các quy định pháp luật	[3], [9]
PL3	Sự nhanh chóng và chính xác trong thực hiện quản lý của các cơ quan quản lý nhà nước đối với DA	[6], [7],[9]

2.2 Đánh giá sự phù hợp của các nhân tố QLTH DA

- Nhóm nhân tố liên quan tới Kế hoạch QLTH (KH) được đo lường bởi 4 biến quan sát từ KH1 đến KH4.

- Nhóm nhân tố liên quan đến tổ chức điều hành QLTH (TC) được đo lường bởi 4 biến quan sát từ TC1 đến TC4.

- Nhóm nhân tố liên quan đến kiểm soát QLTH (TT) được đo lường bởi 5 biến quan sát từ TT1 đến TT5.

NCS sử dụng phương pháp Delphi để kiểm định sự phù hợp của các nhân tố QLTH với cơ sở lý luận về QLTH đã trình bày tại mục 2.3.3. Các nhân tố được đo lường mức độ phù hợp bằng thang đo Likert 5 bậc với các trị số đánh giá như sau:

1: Không phù hợp 2: Ít phù hợp 3: Bình thường 4: Phù hợp 5: Rất phù hợp

Bảng hỏi được sử dụng để phỏng vấn các chuyên gia trong lĩnh vực QLDA gồm: Các cán bộ QLDA, các nhà nghiên cứu, các nhà quản lý để đánh giá mức độ quan trọng của các nhân tố QLTH DA (Phụ lục 2). Các số liệu thu thập được từ phiếu trả lời được tổng hợp tại

Phụ lục 3. Phân tích giá trị trung bình và độ lệch chuẩn của các nhân tố như sau

Bảng 3 Tổng hợp kết quả đánh giá sự phù hợp của các nhân tố

Nhóm nhân tố kế hoạch QLTh			Nhóm nhân tố tổ chức điều hành QLTh			Nhóm nhân tố kiểm soát QLTh		
Nhân tố	Giá trị TB	Độ lệch chuẩn	Nhân tố	Giá trị TB	Độ lệch chuẩn	Nhân tố	Giá trị TB	Độ lệch chuẩn
KH1	4.73	0.44	TC1	4.53	0.50	TT1	4.93	0.25
KH2	4.60	0.49	TC2	4.60	0.49	TT2	4.80	0.40
KH3	4.67	0.47	TC3	4.60	0.49	TT3	4.93	0.25
KH4	4.67	0.47	TC4	4.47	0.50	TT4	4.87	0.34
						TT5	4.80	0.40

Giá trị khoảng cách trong thang đo = $(5-1)/5 = 0.8$ Ý nghĩa của các giá trị trung bình như sau:

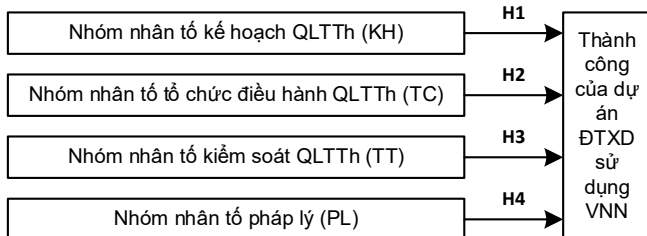
- $1 \leq X < 1.8$: Không phù hợp
- $1.8 \leq X < 2.6$: Ít phù hợp
- $2.6 \leq X < 3.4$: Bình thường
- $3.4 \leq X < 4.2$: Phù hợp
- $4.2 \leq X < 5$: Rất phù hợp

Kết quả kiểm định cho thấy các chuyên gia đồng thuận và đánh giá các nhân tố QLTh DA là rất phù hợp.

3. CÁC GIẢ THUYẾT NGHIÊN CỨU VỀ ẢNH HƯỞNG CỦA QUẢN LÝ TỔNG THỂ TỚI THÀNH CÔNG DA ĐTXD SỬ DỤNG VỐN NHÀ NƯỚC

Các tiêu chí đánh giá thành công DA (Hình 1.3) và các nhân tố ảnh hưởng (Bảng 2.1 và Bảng 2.2) được sử dụng để thiết lập bảng khảo sát đánh giá mức độ ảnh hưởng của các yếu tố QLTh DA và yếu tố pháp lý tới thành công của DA ĐTXD sử dụng VNN.

- Nhóm nhân tố kế hoạch QLTh, ký hiệu KH, được đo lường bởi 4 biến quan sát từ KH1 đến KH4 (tại Bảng 2.1)
- Nhóm nhân tố tổ chức điều hành QLTh, ký hiệu TC, được đo lường bởi 4 biến quan sát từ TC1 đến TC4 (tại Bảng 2.1)
- Nhóm nhân tố kiểm soát QLTh, ký hiệu TT, được đo lường bởi 5 biến quan sát từ TT1 đến TT5 (tại Bảng 2.1)
- Nhóm nhân tố pháp lý nhà nước, ký hiệu PL, được đo lường bởi 3 biến quan sát từ PL1 đến PL3 (tại Bảng 2.2).
- Sự thành công của DA ĐTXD sử dụng vốn nhà nước được đo lường bởi 5 biến quan sát KQ1 đến KQ5 như sau:
 - KQ1: Chi phí không vượt kế hoạch được phê duyệt
 - KQ2: Tiến độ không vượt kế hoạch được phê duyệt
 - KQ3: Chất lượng theo các tiêu chuẩn áp dụng
 - KQ4: Đảm bảo an toàn lao động
 - KQ5: Đảm bảo tuân thủ pháp lý



Hình 2. Mô hình tác động của các nhóm nhân tố tới thành công của DA ĐTXD sử dụng VNN

- Giả thuyết ban đầu:
- H0: Trị số $R^2 = 0$
 - H1: Nhóm nhân tố kế hoạch QLTh DA tác động cùng chiều tới thành công của DA (nghĩa là thực hiện tốt các nhân tố thuộc nhóm KH sẽ tác động tích cực giúp đạt được thành công DA và ngược lại)
 - H2: Nhóm nhân tố tổ chức điều hành QLTh DA tác động cùng chiều tới thành công của DA (nghĩa là thực hiện tốt các nhân tố

thuộc nhóm TC sẽ tác động tích cực giúp đạt được thành công DA và ngược lại)

H3: Nhóm nhân tố tổ chức điều hành QLTh DA tác động cùng chiều tới thành công của DA (nghĩa là thực hiện tốt các nhân tố thuộc nhóm TT sẽ tác động tích cực giúp đạt được thành công DA và ngược lại)

H4: Nhóm nhân tố pháp lý tác động cùng chiều tới thành công của DA (nghĩa là mức độ dễ thực hiện về trình tự, sự ổn định của các quy định pháp luật và sự nhanh chóng, chính xác trong quản lý của cơ quan quản lý nhà nước đối với DA sẽ tác động tích cực giúp đạt được thành công DA và ngược lại)

Các yếu tố này được đo lường mức độ ảnh hưởng bằng thang đo Likert 5 bậc từ 1 đến 5 với các trị số đánh giá như sau:

- 1: Không ảnh hưởng
- 2: Ít ảnh hưởng
- 3: Ảnh hưởng trung bình
- 4: Ảnh hưởng mạnh
- 5: Ảnh hưởng rất mạnh

Nhóm tác giả gửi bảng hỏi tới các chuyên gia nghiên cứu và chuyên gia QLDA ĐTXD để tham khảo ý kiến, góp ý cho bảng hỏi, đảm bảo câu hỏi rõ nghĩa, đối tượng khảo sát hiểu đúng câu hỏi.

4. KHẢO SÁT ĐÁNH GIÁ TÁC ĐỘNG CỦA CÁC NHÂN TỐ QUẢN LÝ TỔNG THỂ DA TỚI THÀNH CÔNG CỦA CÁC DA ĐTXD SỬ DỤNG VỐN NHÀ NƯỚC

4.1 Xác định mẫu khảo sát dự kiến

- Quần thể nghiên cứu: Các Ban quản lý DA khu vực/chuyên ngành/một DA và Chủ đầu tư tự thực hiện quản lý DA ở cấp Bộ, ngành và cấp tỉnh.
- Chọn mẫu: Nghiên cứu sử dụng phương pháp chọn mẫu không xác suất, khảo sát các chuyên gia và các đơn vị mà nhóm nghiên cứu có sẵn khả năng tiếp cận (chọn mẫu thuận tiện – convenience or accidental sampling).
- Xác định cỡ mẫu: Nhóm tác giả sử dụng công thức xác định mẫu của phương pháp hồi quy và phân tích nhân tố khám phá EFA. Với số biến độc lập tham gia vào hồi quy là 4, kích thước mẫu tối thiểu là 100 phù hợp theo thông lệ.

4.2 Xử lý dữ liệu và kiểm định dữ liệu khảo sát

Số phiếu phát ra 300 phiếu, thu về 217 phiếu, kiểm tra chất lượng các phiếu trả lời đều đầy đủ thông tin. Sau khi thu được dữ liệu đã được mã hóa và làm sạch, nhóm tác giả sử dụng phần mềm SPSS để đánh giá độ tin cậy của các thang đo, phân tích nhân tố khám phá.

a. Kết quả kiểm định hệ số Cronbach's Alpha đối với các thang đo

Bảng 4 Kết quả kiểm tra hệ số Cronbach's Alpha

Nhân tố	Hệ số Cronbach's Alpha	Trung bình thang đo nếu biến này bị loại bỏ	Phương sai thang đo nếu biến này bị loại bỏ	Tương quan biến - tổng hiệu chỉnh	Giá trị Cronbach Alpha nếu biến này bị loại bỏ
KH	0.927				
KH1		10.28	7.775	.803	.914
KH 2		10.22	7.497	.874	.890
KH 3		10.28	7.370	.867	.893
KH 4		10.20	7.882	.777	.922
TC	0.849				
TC1		10.81	5.765	.738	.785
TC2		10.47	6.528	.640	.827
TC3		10.77	5.722	.736	.786
TC4		11.03	6.277	.637	.828
TT	0.890				

Nhân tố	Hệ số Cronbach's Alpha	Trung bình thang đo nếu biến này bị loại bỏ	Phương sai thang đo nếu biến này bị loại bỏ	Tương quan biến - tổng hiệu chỉnh	Giá trị Cronbach Alpha nếu biến này bị loại bỏ
TT1		13.83	11.232	.735	.865
TT2		13.92	11.008	.758	.860
TT3		13.84	10.512	.748	.862
TT4		13.84	10.938	.735	.865
TT5		13.81	11.339	.684	.876
PL	0.803				
PL1		7.20	3.345	.578	.802
PL2		7.37	2.902	.750	.622
PL3		7.49	3.131	.625	.755
KQ	0.860				
KQ1		6.99	3.167	.771	.770
KQ2		6.87	2.959	.787	.753
KQ3		7.44	3.461	.653	.877
KQ4		6.54	3.245	.785	.782
KQ5		7.53	3.154	.521	.841

Trong kết quả kiểm tra thể hiện tại Bảng 4, các giá trị hệ số Cronbach's Alpha đối với các biến quan sát KH, TC, TT, PL, KQ đều thỏa mãn yêu cầu. Điều đó chứng tỏ thang đo đạt độ tin cậy, tất cả các biến quan sát đều được chấp nhận và sẽ được sử dụng trong phân tích nhân tố ảnh hưởng. Tất cả các chỉ số phù hợp thuộc phạm vi chấp nhận được chỉ ra rằng mô hình đo lường phù hợp tốt với dữ liệu.

b. Phân tích nhân tố khám phá (EFA)

Kết quả phân tích hệ số Barlett và hệ số KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) có hệ số KMO trong phân tích đạt 0.901 > 0.5 và < 1, giá trị Sig của kiểm định Barlett bằng 0.000 < 0.05. Như vậy dữ liệu là hoàn toàn thích hợp, các biến được đưa vào phân tích có tương quan với nhau và thỏa mãn điều kiện phân tích nhân tố.

Ngoài ra, kết quả phân tích nhân tố theo các thành phần chủ yếu và phép quay Varimax cho thấy tổng phương sai trích của 4 biến độc lập là 74.623% > 50%, hệ số Giá trị riêng (Eigenvalues) của các nhân tố đều lớn hơn 1. Có thể kết luận rằng 4 nhân tố được đưa vào phân tích giải thích 74.623% biến thiên của dữ liệu.

4.3 Phân tích hồi quy tuyến tính đa biến

Tiến hành xác định các biến độc lập KH, TC, TT, PL và biến phụ thuộc KQ bằng phương pháp lấy giá trị trung bình của các biến quan sát tương ứng được giữ lại sau khi phân tích EFA. Trong kết quả thể hiện tại Bảng 5 có hệ số R2 điều chỉnh bằng 0.504 chứng tỏ rằng 50,4% sự thay đổi của mức độ liên kết được giải thích bởi các biến độc lập, hay nói cách khác, các biến độc lập khi phân tích hồi quy ảnh hưởng đến 50.4% sự biến thiên của biến phụ thuộc. Do đó, trị số R2 điều chỉnh có giá trị bằng 0,504 phản ánh chính xác sự phù hợp của mô hình đối với tổng thể. Tiếp theo, với trị số Durbin-Watson thể hiện là 1.783, trong khoảng từ 1.5 đến 2.5, do đó sẽ không xảy ra hiện tượng tự tương quan (Yahua et al., 2011).

Bảng 5 Tóm tắt mô hình

Mô hình	R	R2	R2 điều chỉnh	Sai số chuẩn	Durbin-Watson
1	.716a	.513	.504	.53823	1.783

a: Biến độc lập (Hàng số): PL, TC, KH, TT

b: Biến phụ thuộc: KQ

Bảng 6 thể hiện kết quả khi phân tích phương sai-ANOVA, có giá trị F=55.868 và ý nghĩa thống kê Sig. =0,000 nhỏ hơn chỉ số tới hạn α (0,05), có nghĩa là mô hình hồi quy phù hợp với dữ liệu thu thập được và các biến đưa vào đều có ý nghĩa thống kê với mức ý nghĩa 5%. Với giá trị Sig thu được < 0.05, vậy bác bỏ giả thuyết H0, trị số R2 có giá trị khác 0 một cách có ý nghĩa thống kê, mô hình hồi quy đưa ra là phù hợp.

Bảng 6 Bảng phân tích phương sai (ANOVA)

Mô hình	Tổng bình phương	Bậc tự do	Bình phương trung bình	F	Mức ý nghĩa
Hồi quy	64.738	4	16.185	55.868	.000b
1 Còn lại	61.415	212	.290		
Tổng	126.154	216			

a. Biến phụ thuộc: KQ

b. Biến độc lập (Hàng số): PL, TC, KH, TT

Bảng 7 cho thấy các yếu tố đều có giá trị Beta lớn hơn 0, tất cả các giá trị về ý nghĩa thống kê Sig. của các nhân tố đều nhỏ hơn giá trị tới hạn α (0,05) cho thấy tất cả các nhân tố đều có ý nghĩa thống kê.

Bảng 7 Hệ số cho phương trình hồi quy

Mô hình	Hệ số hồi quy chưa chuẩn hóa		Hệ số hồi quy chuẩn hóa	t	Sig.	Kiểm tra đa cộng tuyến	
	B	Sai số chuẩn	Beta			Độ chấp nhận	Hệ số phóng đại phương sai (VIF)
(Hàng số)	.845	.200		4.222	.000		
KH	.228	.052	.271	4.375	.000	.597	1.676
TT	.243	.061	.260	3.955	.000	.530	1.887
TC	.290	.060	.304	4.797	.000	.572	1.747
PL	.124	.054	.126	2.445	.000	.657	1.521

Kết quả phân tích hồi quy đa biến cho thấy tất cả các biến độc lập đều có tương quan thuận với biến phụ thuộc và không xảy ra hiện tượng đa cộng tuyến giữa các biến vì chỉ số VIF đều nhỏ hơn 2. Các biến độc lập có giá trị Sig kiểm định < 0.05, do đó các biến này đều có tác động lên biến phụ thuộc HQ.

Kết luận : Các giả thuyết H1, H2, H3, H4 đều được chấp nhận

Phương trình hồi quy các nhân tố QLTT dự án ảnh hưởng đến sự thành công DA được thể hiện như sau:

$$CT = 0.845 + 0.228 * KH + 0.243 * TT + 0.290 * TC + 0.124 * PL$$

Phương trình hồi quy với hệ số hồi quy chuẩn hóa được thể hiện như sau:

$$CT = 0.271 * KH + 0.260 * TT + 0.304 * TC + 0.126 * PL$$

Như vậy mô hình hồi quy đã khẳng định các giả thuyết quan trọng ban đầu. Trong đó, nhóm nhân tố về tổ chức điều hành QLTT DA có ảnh hưởng cùng chiều và lớn nhất tới thành công DA (+0.304), tiếp theo là nhóm nhân tố kế hoạch QLTT và nhóm nhân tố kiểm soát QLTT có ảnh hưởng gần bằng nhau với hệ số hồi quy chuẩn hóa lần lượt là +0.271 và +0.260, nhóm nhân tố pháp lý có ảnh hưởng yếu nhất với hệ số +0.126.

5. KẾT LUẬN VÀ KIẾN NGHỊ

Các nhân tố của QLTT DA ảnh hưởng tới thành công DA ĐTXD sử dụng vốn nhà nước tại các Ban BQLDACK đã được nhóm tác giả

nhận diện và đánh giá mức độ ảnh hưởng. Trên cơ sở đó, nhóm tác giả đề xuất một số giải pháp tăng cường QLTT DA nhằm đưa DA đạt được thành công về các mục tiêu chi phí, tiến độ, chất lượng, an toàn lao động và tuân thủ pháp lý.

5.1 Về giải pháp tổ chức và phân quyền

Các BQLDACK đang quản lý cùng lúc nhiều dự án ĐTXD, tại một thời điểm các DA được triển khai đồng thời ở các giai đoạn khác nhau và tiếp tục gối đầu các DA mới, nên việc đầu tiên phải thiết lập đầu mối trực tiếp chịu trách nhiệm cho từng DA này (chỉ định nhân sự chịu trách nhiệm đầu mối hoặc bổ nhiệm Giám đốc QLDA) và xác định cơ cấu tổ chức DA. Căn cứ quy mô, tính chất, mức độ phức tạp của DA, của công trình xây dựng để lựa chọn người đứng đầu, xác lập cơ cấu, lựa chọn các thành viên tham gia với yêu cầu phải có đủ phẩm chất, năng lực chuyên môn gánh vác công việc được giao. Để bảo đảm tính độc lập của dự án, mở rộng quyền hạn của người QLDA, sử dụng hiệu quả các nguồn lực và kinh tế trong phạm vi riêng của BQLDANN, luận án đề xuất mô hình phân cấp và phân quyền theo cơ cấu ma trận. Về nguyên tắc, mọi hoạt động và quyết định DA quan trọng phải được thảo luận giữa Giám đốc QLDA và Trưởng các phòng ban chức năng. Tùy theo đặc điểm về quy mô, tính chất phức tạp về kỹ thuật, chính trị - xã hội của DA mà phân quyền theo ma trận mạnh/yếu.

Với DA quy mô lớn, phức tạp thì sử dụng ma trận mạnh (ưu tiên hơn cho các hoạt động của DA), phân quyền chỉ đạo QLDA trực tiếp và cao hơn cho Giám đốc QLDA. Giám đốc QLDA kiểm soát trực tiếp hầu như toàn bộ DA, được ưu tiên quyền huy động nhân lực từ các phòng ban chức năng. Trong thực tế để tránh xung đột giữa người QLDA và người quản lý chức năng khi triển khai ma trận mạnh, người QLDA thường được thăng chức từ bên trong tổ chức và có thể được giao nhiệm vụ/quản lý ở một số chức năng tuyến trên toàn tổ chức. Vận dụng với BQLDANN, khi bổ nhiệm vị trí các Phó giám đốc BQLDANN nên xem xét những người có chuyên môn cao trong QLDA, đủ năng lực đảm nhận vị trí Giám đốc QLDA. Khi cần thiết triển khai các DA có quy mô lớn, quan trọng, phức tạp họ có thể đảm nhiệm vai trò Giám đốc QLDA, tạo thuận lợi trong triển khai mô hình ma trận mạnh để QLDA. Với DA quy mô nhỏ, đơn giản thì sử dụng ma trận yếu, quyền chỉ đạo các công việc QLDA cao hơn cho Trưởng các phòng ban chức năng.

Trên cơ sở cơ cấu phân cấp, phân quyền đã lựa chọn cho DA, phải phát triển các quy chế phối hợp hoạt động DA cụ thể thành quy trình, chỉ tiết quyền hạn và trách nhiệm tới từng nhân viên, Giám đốc QLDA, trưởng các phòng ban chức năng liên quan trong mối quan hệ công việc với nhau và với DA.

5.2 Về giải pháp xây dựng kế hoạch QLTT DA

Kế hoạch QLTT DA là một kết hoạch động, do đó cần có phương pháp lập kế hoạch linh hoạt để sử dụng cho quy trình lập kế hoạch tổng thể DA. Tìm kiếm các phương pháp QLDA linh hoạt (phương pháp Agile) và xây dựng tinh gọn (Lean construction), luận án đề xuất vận dụng phương pháp hệ thống lập kế hoạch cuối cùng (Last Planner System - LPS) để lập kế hoạch QLTT DA, kết hợp phương pháp lập kế hoạch cuốn chiếu (Rolling wave planning) để điều chỉnh kế hoạch QLTT DA.

5.3 Về giải pháp xây dựng hệ thống thông tin dự án nhằm tăng cường kiểm soát QLTT dự án

Trong hoạt động QLDA, thông tin được hiểu là dữ liệu có ý nghĩa được người QLDA dùng để biểu hiện những đề mục hiểu biết nhằm giúp họ ra quyết định và kiểm soát các hoạt động. Thông tin dự án là thông tin được tạo ra, được sử dụng trong một dự án cụ thể, bao gồm mô hình, tài liệu, thông số kỹ thuật, lịch trình và bảng tính được phát hành giữa các bên trong mỗi giai đoạn và trong chuyển giao thông tin chính thức ở cuối mỗi giai đoạn. Xây dựng hệ thống thông

tin DA bao gồm: (i) Xác định yêu cầu dữ liệu QLDA của các DA ĐTXD sử dụng VNN; (ii) Thu thập dữ liệu DA; (iii) Lưu trữ dữ liệu của DA; (iv) Phân phối thông tin DA tới các bên liên quan và đảm bảo rằng thông tin được truyền đạt tới các bộ phận chức năng, các bên liên quan của dự án theo quy cách, định dạng phù hợp được chấp thuận.

Hiện nay, các DA ĐTXD sử dụng vốn nhà nước bắt buộc phải có một bộ lưu trữ dữ liệu gốc của DA ở dạng bản cứng có đầy đủ tính pháp lý (bản in, ký tên, đóng dấu). Để thực hiện việc tạo lập và lưu trữ hồ sơ, các thông tin/dữ liệu phải được thu thập, phân loại để lưu trữ. Hệ thống hồ sơ được thiết lập cho từng DA. Toàn bộ hồ sơ DA ở mọi giai đoạn được lưu giữ có hệ thống bằng cả bản cứng và bản mềm. Bản cứng hồ sơ có đầy đủ tính pháp lý (bản in, ký tên, đóng dấu) được lưu trữ vật lý tại các kho, kệ, giá đựng. Bản mềm là các hồ sơ số hóa được lưu trữ trên máy tính hoặc trên môi trường dữ liệu chung (Common Data Environmen - CDE) của BQLDA là máy chủ (server) hoặc nền tảng dữ liệu đám mây (cloud). Để đảm bảo mọi hồ sơ được lưu giữ một cách đầy đủ, đúng yêu cầu và dễ tìm kiếm, nên tiến hành phân loại, sắp xếp và lưu trữ hồ sơ trên không gian thực và ảo như nhau nhằm tận dụng khả năng tìm kiếm trên máy tính để truy xuất tìm hồ sơ bản cứng trên thực tế.

Ngoài ra, để đảm bảo các DA đạt được thành công thì các nhân tố và môi trường pháp lý đối với DA ĐTXD sử dụng VNN cần phải ổn định, ít có sự thay đổi, các thủ tục trong quản lý của cơ quan nhà nước cần được thực hiện nhanh chóng, các quy định pháp lý cần rõ ràng, dễ hiểu nhằm đảm bảo tính dễ tuân thủ và thực hiện.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

- Lê Mạnh Cường (2019), Kiểm soát chi phí đầu tư xây dựng công trình sử dụng vốn nhà nước, Luận án Tiến sĩ kinh tế, Trường Đại học Giao thông vận tải, Hà Nội. Nguyễn Đình Hoè, Vũ Văn Hiếu (2007), *Tiếp cận hệ thống trong môi trường và phát triển*, - NXB Đại học Quốc gia, Hà Nội.
- Nguyễn Minh Đức (2012), Nghiên cứu một số giải pháp nâng cao chất lượng quản lý dự án đầu tư xây dựng công trình sử dụng vốn nhà nước, Luận án Tiến sĩ Kinh tế, Trường Đại học Xây dựng, Hà Nội
- Vũ Quang Lâm (2016), Các yếu tố ảnh hưởng đến chậm tiến độ và vượt dự toán dự án đầu tư công tại Việt Nam, Luận án Tiến sĩ, Đại học Kinh tế TP.HCM.
- Huỳnh Thị Yến Thảo (2022), Nghiên cứu rủi ro dự án đầu tư xây dựng đường sắt đô thị TP.HCM, Luận án Tiến sĩ, Trường Đại học Giao thông vận tải, Hà Nội. Chính phủ (2021), Nghị định 15/2021/NĐ-CP quy định chi tiết một số nội dung về quản lý dự án đầu tư xây dựng, Việt Nam
- Adam, A., Josephson, P.E., and Lindahl, G., 2014. Implications of cost overruns and time delays on major public construction projects. China: Proceedings of the 19th International Symposium on the Advancement of Construction Management and Real Estate, Chongqing University..
- Alaghbari, W., Kadir, M. R. A., Salim, A., and Ernawati, 2007. The Significant Factors Causing Delay Of Building Construction Projects In Malaysia. Engineering Construction and Architectural Management, vol. 14, no. 2, p.192-206. Davis, K., 2014. Different stakeholder groups and their perceptions of project success. Int. J. Proj. Manag. 32 (2), 189-201
- Chan DD, Kumaraswamy M., 1997. A comparative study of causes of time overrun in Hong Kong construction projects. International Journal of Project Management. 15, 55-63.
- PMI (2017), A guide to the Project management body knowledge, 6th edition, Project management institute. Inc, USA.
- Ramanathan, C., Naranayan, SP., Idrus, A., 2012. Construction Delays Causing Risks on Time and Cost – A Critical Review. Australasian Journal of Construction Economics and Building, vol. 12 (1), p.37-57.
- Sambasivan, M. and Soon, Y. W., 2007. Causes And Effects Of Delays In Malaysian Construction Industry. International Journal Of Project Management, vol. 25(5), p.517-526.
- Giáo trình quản trị học cơ bản (online), Trương Chí Tiến, Đại học Khoa học xã hội và nhân văn, Hà Nội (<http://khhxnv.tnus.edu.vn/uploads/files/giaotrinhquantrihoccoban.pdf>).