

# Nghiên cứu mô hình ảnh hưởng của quá trình tổ chức quản lý đến kết quả thực hiện dự án đầu tư xây dựng cơ sở hạ tầng tại Việt Nam

■ **ThS. NCS. LÊ TRỌNG TÙNG** - Trường Đại học Giao thông vận tải

**TÓM TẮT:** Công tác tổ chức quản lý có vai trò quan trọng trong quá trình thực thi dự án và ảnh hưởng đến kết quả thực hiện dự án. Bài báo nhằm định nghĩa các yếu tố tổ chức quản lý và đề xuất mô hình nghiên cứu ảnh hưởng bao gồm các yếu tố tổ chức quản lý đến kết quả thực hiện dự án đầu tư xây dựng cơ sở hạ tầng (XDCSHT) tại Việt Nam.

**TỪ KHÓA:** Yếu tố tổ chức quản lý, kết quả thực hiện dự án, quản lý dự án, cơ sở hạ tầng, mô hình ảnh hưởng.

**ABSTRACT:** Management organization has an important role in the implementation process and impacts to the outcome of a project. This paper provides definition of management factors and suggests the influence research model including management factors to the outcome of infrastructure construction projects in Viet Nam.

**KEYWORDS:** Management factors, outcome of the project, project management, infrastructure, influence model.

## 1. ĐẶT VẤN ĐỀ

Kể từ sau thời kỳ đổi mới đến nay, Nhà nước ta đã và đang tập trung mọi nguồn lực đầu tư mạnh mẽ vào lĩnh vực xây dựng cơ bản, đặc biệt là đầu tư phát triển cơ sở hạ tầng. Tuy nhiên, bên cạnh sự sôi động và những mặt tích cực góp phần quan trọng cho sự phát triển đất nước thì vẫn còn đang tồn tại những vấn đề liên quan đến các dự án đầu tư XDCSHT. Trong đó, nhiều dự án vi phạm nghiêm trọng về quản lý chất lượng, chậm tiến độ và gây thất thoát lãng phí vốn đầu tư [1]. Nhiều nguyên nhân ảnh hưởng tiêu cực đã được các chuyên gia và các nhà nghiên cứu đề cập đến. Tuy nhiên, hiện tại ở Việt Nam chưa có một nghiên cứu nào tập trung vào việc xây dựng mô hình và phân tích định lượng mức độ ảnh hưởng của các yếu tố đến kết quả thực hiện dự án đầu tư xây dựng.

Trong giới hạn của nghiên cứu, bài báo tập trung nghiên cứu nhận diện và định nghĩa các yếu tố tổ chức quản lý và kết quả thực hiện dự án đầu tư XDCSHT. Trên cơ sở nghiên cứu tổng quan các công trình khoa học có liên quan và mô hình phương pháp luận để xuất, bài báo nhằm đề xuất mô hình nghiên cứu ảnh hưởng của các yếu tố tổ chức quản lý đến kết quả thực hiện dự án đầu tư XDCSHT tại Việt Nam. Kết quả nghiên cứu là cơ sở khoa học để tiến hành phân tích định lượng, xác định mức độ ảnh hưởng của các yếu tố tổ chức quản lý đến kết quả thực hiện dự án, góp phần nâng cao hiệu quả công tác quản lý dự án đầu tư XDCSHT.

## 2. NỘI DUNG

### 2.1. Phương pháp luận về mô hình nghiên cứu ảnh hưởng của các yếu tố tổ chức quản lý đến kết quả thực hiện dự án đầu tư XDCSHT

Để đảm bảo dự án đạt được các kết quả cũng như các mục tiêu đã đề ra thì công tác quản lý thực hiện dự án đóng vai trò hết sức quan trọng. Các chủ thể chủ yếu trực tiếp tham gia quản lý dự án đầu tư XDCSHT bao gồm: chủ đầu tư, tư vấn thiết kế, tư vấn quản lý dự án, tư vấn giám sát và nhà thầu thi công (Hình 2.1). Các chủ thể này đều hoạt động theo cơ cấu có tổ chức [2,3].



Ghi chú:

- Quan hệ hợp đồng. ←→
- Quan hệ giám sát việc thực hiện hợp đồng. →
- Quan hệ trao đổi thông tin giữa các bên: -.->
- Quan hệ giám sát tác giả: -.->

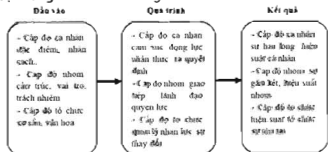
Hình 2.1: Mối quan hệ giữa các chủ thể trong quá trình quản lý thực hiện dự án đầu tư XDCSHT

Tuy nhiên, một tổ chức dự án đầu tư XDCSHT ngoài những đặc điểm mang tính chất phổ biến của một tổ chức nói chung, chúng lại có những đặc điểm riêng biệt khác so với các tổ chức thông thường. Bản chất của tổ chức dự án đầu tư XDCSHT là tính tạm thời, duy nhất và đa dạng, xuất phát từ thực tế là nó chỉ được hình thành trong suốt thời gian thực hiện của dự án. Bản chất này khác với các loại hình tổ chức thông thường hoạt động trên cơ sở lâu dài. Nhưng dù cho có tạm thời hoặc vĩnh viễn, duy nhất hoặc phổ biến, một tổ chức dự án đầu tư XDCSHT tồn tại là để đạt được các mục tiêu vì nhu cầu tồn tại của nó. Tổ chức dự án đầu tư XDCSHT (mặc dù là tạm thời) cũng được xác lập theo cơ chế là định hướng mục tiêu. Như vậy, kết quả của dự án đầu tư XDCSHT luôn được đánh giá dựa trên cơ sở mục tiêu của dự án có đạt được hay không. Do đó, về mặt lý thuyết, nghiên cứu tổ chức dự án đầu tư XDCSHT cũng phải tuân theo một khuôn khổ chung trong việc nghiên cứu hành vi của bất kỳ tổ chức nào [3].

Bên cạnh đó, để xem xét một cách phù hợp hơn với những đặc điểm về bản chất tạm thời vốn có, ta cần phải đề xuất một mô hình nghiên cứu hành vi tổ chức dự án đầu tư XDCSHT trên cơ sở phương pháp luận chung của lý thuyết hành vi tổ chức.

2.1.1. Mô hình hành vi tổ chức

Năm 2013, Stephen P. Robbins và Timothy A. Judge [4] đã xây dựng và phát triển mô hình hành vi tổ chức (Organization Behaviour Model). Theo nhóm tác giả, một mô hình là một sự trừu tượng của thực tế, một đại diện đơn giản của một số hiện tượng trong thế giới thực. Trong mô hình hành vi tổ chức (OB) mà các tác giả xây dựng có ba loại biến (đầu vào, quá trình và kết quả) ở ba cấp độ phân tích (cá nhân, nhóm và tổ chức). Mô hình tiến hành từ trái sang phải, với các đầu vào dẫn đến các quá trình và quá trình dẫn đến kết quả (Hình 2.2). Như vậy, kết quả đầu ra của tổ chức là một phần kết quả của sự tương tác hành vi trong tổ chức.



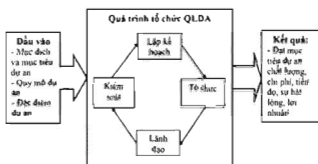
Hình 2.2: Mô hình hành vi tổ chức [4]

2.1.2. Xây dựng mô hình phương pháp luận

Porter và các cộng sự [5] cho rằng, "Tổ chức phải có nghĩa là tất cả mọi thứ vì tất cả mọi người trong đó". Do đó, hành vi của những người này cấu thành hành vi của tổ chức. Vì vậy, người ta đã lập luận rằng không có nghiên cứu nào gọi là hành vi của tổ chức [6], mà thực chất nghiên cứu hành vi tổ chức là nghiên cứu về hành vi của các cá nhân trong các tổ chức và sự ảnh hưởng của nó đến hiệu suất của tổ chức.

Con người (cá nhân) là thực thể cấu thành nên các tổ chức nói chung và tổ chức dự án xây dựng nói riêng và con người đóng vai trò quan trọng trong việc đạt được kết quả dự án [7]. Vì vậy, việc nghiên cứu hành vi tổ chức dự án đầu tư XDCSHT bằng cách áp dụng và điều chỉnh phù hợp các kiến thức và lý thuyết về hành vi tổ chức nói chung là rất hợp lý [3].

Khái niệm về hành vi tổ chức dự án đầu tư XDCSHT được đề xuất là nghiên cứu về các hoạt động của những người tham gia dự án đầu tư XDCSHT, bao gồm: chủ đầu tư, nhà thầu và các đơn vị tư vấn trong một tổ chức dự án và nghiên cứu hành vi của họ ảnh hưởng như thế nào đến kết quả thực hiện dự án (Hình 2.3)



Hình 2.3: Mô hình hành vi tổ chức dự án đầu tư XDCSHT

\* Đầu vào:

Đầu vào trong mô hình hành vi tổ chức là các biến như: đặc điểm, tính cách, cấu trúc nhóm và văn hóa tổ chức dẫn đến các quá trình. Các biến này được đặt ở giai đoạn đầu tiên và làm tiền đề cho những gì sẽ xảy ra trong một tổ chức sau này [4]. Tuy nhiên, khi xem xét trong bối cảnh của ngành Xây dựng nói chung và XDCSHT nói riêng, người ta đã lập luận rằng tổ chức dự án cần phải được xem xét dựa trên nền tảng bản chất của tổ chức mang tính tạm thời/tổ chức có vòng đời ngắn (SLO). Như vậy, tổ chức dự án vận hành khác với các tổ chức thông thường [3]. Rút ra từ lý thuyết về SLO cùng với các tài liệu tổng quan từ lý thuyết quản lý dự án, đầu vào trong mô hình hành vi tổ chức dự án XDCSHT được xác định với các yếu tố chính như: mục đích và mục tiêu dự án, quy mô và đặc điểm dự án, tính đa dạng của các bên liên quan.

\* Quá trình tổ chức quản lý dự án:

Nếu đầu vào trong hành vi tổ chức dự án XDCSHT giống như danh từ thì quá trình tổ chức quản lý dự án giống như động từ. Quá trình tổ chức quản lý dự án là hành vi và hành động của các bên liên quan dự án. Những hành vi và hành động này tạo thành chức năng của quản lý dự án, bao gồm: lập kế hoạch, tổ chức thực hiện, lãnh đạo quá trình thực hiện và kiểm soát quá trình thực hiện. Về mặt lý thuyết, các hành vi này được hình thành ở cấp độ cá nhân, nhóm và tổ chức [4].

\* Kết quả:

Kết quả là các biến chính mà chúng ta muốn giải thích hoặc dự đoán và bị ảnh hưởng bởi một số biến khác. Trong mô hình hành vi tổ chức, kết quả ở cấp độ cá nhân đó là thái độ và sự hài lòng, thực hiện nhiệm vụ,

hành vi công dân và ứng xử. Ở cấp độ nhóm, sự gắn kết và chức năng là các biến phụ thuộc. Ở cấp độ tổ chức, kết quả được xem xét là lợi ích tổng thể và sự tồn tại [4]. Trong mô hình hành vi tổ chức dự án XDCSHT, kết quả của hành vi tổ chức dự án được xem xét cụ thể thông qua kết quả thực hiện dự án như: chi phí, chất lượng, tiến độ, sự hài lòng của các bên liên quan...

## 2.2. Mô hình và giả thuyết nghiên cứu ảnh hưởng của các yếu tố tổ chức quản lý đến kết quả thực hiện dự án đầu tư XDCSHT tại Việt Nam

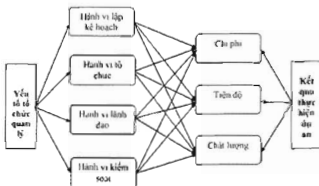
### 2.2.1. Mô hình nghiên cứu đề xuất

Để đảm bảo dự án đạt được các kết quả và mục tiêu đề ra thì yếu tố tổ chức quản lý dự án đóng vai trò hết sức quan trọng [8]. Theo Hubbard [9], hoạt động tổ chức quản lý là chìa khóa thành công của dự án.

Có rất nhiều tiêu chí phản ánh "yếu tố tổ chức quản lý dự án", bao gồm: cơ cấu tổ chức dự án; nỗ lực lập kế hoạch; tổ chức thực hiện kế hoạch; cơ chế giám sát và kiểm soát dự án; hệ thống thông tin liên lạc; cam kết của các bên tham gia; kinh nghiệm và thẩm quyền của người tham gia dự án... [8-10]. Tuy nhiên, trong phạm vi nghiên cứu của bài báo, trên cơ sở nghiên cứu tổng quan và mô hình phương pháp luận đề xuất ở mục 2.1.2 nêu trên, yếu tố tổ chức quản lý dự án sẽ được tác giả tập trung nghiên cứu thông qua 4 chức năng của quản lý dự án, đó là: lập kế hoạch, tổ chức thực hiện, lãnh đạo quá trình thực hiện và kiểm soát quá trình thực hiện. Đây là 4 tiêu chí đóng vai trò là các biến độc lập được lựa chọn để đưa vào mô hình nghiên cứu.

Bên cạnh đó, kết quả thực hiện dự án cũng được đánh giá ở nhiều góc độ và tiêu chí khác nhau. Tuy nhiên, theo truyền thống thì "chi phí, tiến độ và chất lượng" là ba tiêu chí phổ biến được dùng để đánh giá thành công của dự án nói chung và được gọi là "Tam giác sắt" [11,12]. Konchar và Sanvido [13] cũng đã chỉ ra đây là 3 chỉ tiêu sử dụng để đo lường kết quả của dự án xây dựng được chấp nhận rộng rãi. Vì vậy, trong phạm vi nghiên cứu của bài báo, chi phí, tiến độ và chất lượng sẽ là 3 tiêu chí được sử dụng để đo lường kết quả thực hiện dự án đầu tư XDCSHT và đóng vai trò là biến phụ thuộc được lựa chọn để đưa vào mô hình nghiên cứu.

Trên cơ sở xác định các biến độc lập và biến phụ thuộc, mô hình nghiên cứu sẽ được tiến hành phân tích định lượng được thể hiện như Hình 2.4 dưới đây:



Hình 2.14: Mô hình và các giả thuyết nghiên cứu

### 2.2.2. Các biến trong mô hình và giả thuyết nghiên cứu

#### 2.2.2.1. Biến phụ thuộc

Kết quả thực hiện dự án đầu tư xây dựng XDCSHT là biến phụ thuộc trong mô hình nghiên cứu, nó thể hiện thông qua 3 tiêu chí được lựa chọn bao gồm: chi phí, tiến độ và chất lượng.

- *Chi phí dự án đầu tư XDCSHT* là toàn bộ chi phí cần thiết để xây dựng mới hoặc sửa chữa, cải tạo, nâng cấp mở rộng các công trình XDCSHT. Albert P.C. Chan [14] trên cơ sở tổng hợp và đánh giá toàn diện các nghiên cứu có liên quan đến thành công của dự án xây dựng trong vòng 10 năm từ 7 tạp chí uy tín của thế giới đã chỉ ra rằng: chi phí là một trong các tiêu chí hàng đầu [20] để đo lường kết quả và đánh giá thành công của dự án xây dựng.

- *Tiến độ thực hiện dự án đầu tư XDCSHT* được hiểu là nhịp độ tiến hành các công việc kể từ giai đoạn chuẩn bị dự án đến khi kết thúc xây dựng đưa công trình của dự án vào khai thác sử dụng [15,20]. Việc đẩy nhanh hay chậm trễ tiến độ dự án sẽ gây ảnh hưởng đến hiệu quả thực hiện dự án. Vì vậy, tiến độ cũng là một trong các tiêu chí hàng đầu để đo lường kết quả và đánh giá thành công của dự án xây dựng [16].

- *Chất lượng dự án đầu tư xây dựng CSHT* là một tiêu chí cơ bản khác được nhắc đến rất nhiều trong các công trình nghiên cứu của các nhà khoa học [16,20]. Chất lượng công trình xây dựng là những yêu cầu tổng hợp đối với đặc tính về an toàn, bền vững, kỹ thuật và mỹ thuật của công trình phù hợp với quy chuẩn xây dựng, tiêu chuẩn kỹ thuật, phù hợp với hợp đồng kinh tế và pháp luật hiện hành của Nhà nước [17]. Cùng với chi phí và tiến độ, chất lượng cũng là một trong các tiêu chí quan trọng để đo lường kết quả và đánh giá sự thành công hay thất bại của dự án [16,18].

#### 2.2.2.2. Biến độc lập

##### \* Lập kế hoạch:

Lập kế hoạch là một quá trình mà theo đó các nhà quản lý lựa chọn mục tiêu, lựa chọn các hoạt động (hay chiến lược) để đạt được những mục tiêu đó. Kế hoạch cung cấp hướng đi cho một tổ chức. Nó cho mọi người biết tổ chức đang cố gắng làm gì, ưu tiên của nó là gì, đi đâu và làm thế nào để đến đó [19,21].

Đã có nhiều nghiên cứu khẳng định ảnh hưởng của việc lập kế hoạch đến kết quả thực hiện dự án xây dựng [8-10]. Vì vậy, giả thuyết nghiên cứu được đề xuất là:

Giả thuyết H1 Lập kế hoạch có mối liên hệ thuận chiều với kết quả thực hiện dự án đầu tư XDCSHT.

##### \* Tổ chức thực hiện:

Tổ chức là hoạt động quản lý nhằm thiết lập một hệ thống các vị trí cho mỗi cá nhân và bộ phận sao cho các cá nhân và bộ phận đó có thể phối hợp với nhau một cách tốt nhất để thực hiện mục tiêu chiến lược của hệ thống. Với chức năng tạo khuôn khổ cơ cấu và nhân lực quản lý cho quá trình triển khai các kế hoạch, công tác tổ chức thực hiện có ý nghĩa đặc biệt quan trọng, quyết định phần lớn sự thành bại của hệ thống [22].

Trong các nghiên cứu trước đây, yếu tố tổ chức thực hiện luôn được coi là yếu tố quan trọng ảnh hưởng đáng kể đến kết quả và sự thành công của dự án xây dựng [9,10]. Vì vậy, giả thuyết nghiên cứu được đề xuất là:

Giả thuyết H2: Tổ chức thực hiện có mối liên hệ thuận chiều với kết quả thực hiện dự án đầu tư XDCHST.

**\* Lãnh đạo quá trình thực hiện:**

Lãnh đạo là quá trình thúc đẩy, gây ảnh hưởng và chỉ đạo những người khác trong tổ chức làm việc có hiệu quả nhằm theo đuổi các mục tiêu của tổ chức [19,20]. Trong nghiên cứu của Albert P.C. Chan và các cộng sự [9] đã tìm thấy sự ảnh hưởng đáng kể của yếu tố lãnh đạo đến kết quả thực hiện dự án xây dựng. Do đó, nghiên cứu này đề xuất giả thuyết như sau:

Giả thuyết H3: Lãnh đạo quá trình thực hiện có mối liên hệ thuận chiều với kết quả thực hiện dự án đầu tư XDCHST.

**\* Kiểm soát quá trình thực hiện:**

Trong quản lý, kiểm soát có thể được xem là quá trình mà thông qua đó các nhà quản lý điều chỉnh các hoạt động của các cá nhân và đơn vị để phù hợp với các mục tiêu và tiêu chuẩn của tổ chức. Kiểm soát là cần thiết để đảm bảo rằng một tổ chức đang hoạt động hiệu quả và theo đúng mục tiêu của nó [19,20]. Albert P.C. Chan [9] đã chỉ ra sự ảnh hưởng của yếu tố kiểm soát đến kết quả của các dự án xây dựng. Vì vậy, giả thuyết được nghiên cứu đề xuất như sau:

Giả thuyết H4: Kiểm soát quá trình thực hiện có mối liên hệ thuận chiều với kết quả thực hiện dự án đầu tư XDCHST.

### 3. KẾT LUẬN

Trên cơ sở nghiên cứu tổng quan các công trình khoa học và mô hình phương pháp luận đề xuất, bài báo đã làm rõ mô hình mối liên hệ và đưa ra các giả thuyết nghiên cứu ảnh hưởng của các yếu tố tổ chức quản lý đến kết quả thực hiện dự án đầu tư XDCHST tại Việt Nam. Kết quả nghiên cứu là cơ sở khoa học để tiến hành kiểm định mô hình thông qua các kỹ thuật phân tích định lượng, nhằm xác định mức độ ảnh hưởng của các yếu tố tổ chức quản lý đến kết quả thực hiện dự án, góp phần nâng cao hiệu quả công tác quản lý dự án đầu tư XDCHST.

#### Tài liệu tham khảo

- [1]. Nguyen, L. H., Watanabe, T., & LE, T. T. (2016), *An investigation of the relationship between project organizational culture and procurement approach of construction project organizations*, Internet Journal of Society for Social Management Systems, 1(10), 50-61.
- [2]. PMBOK® Guide (2004), *A Guide to the Project Management Body of Knowledge*, Third Edition, Project Management Institute, Inc.
- [3]. Nguyễn Lương Hải và các cộng sự (2019), *Xây dựng mô hình đánh giá kết thúc dự án đầu tư XDCHST theo*

*hình thức đối tác công tư (PPP) tại Việt Nam*, Để tài nghiên cứu khoa học và công nghệ cấp Bộ.

- [4]. Stephen P. Robbins, and Timothy A. Judge (2013), *Organizational Behavior*, 15 Edition, Pearson Education Limited (England).
- [5]. Porter L.W., Lawler, E. E. and Hackman, J. R. (1975), *Behaviour in Organizations*, McGraw Hill.
- [6]. Naylor J.C., Pritchard R.D. and Ilgen D.R. (2013), *A theory of behavior in organizations*, Academic Press.
- [7]. Loosemore M. (2003), *Essentials of construction project management*, UNSW Press.
- [8]. Nguyễn Lương Hải, *Nghiên cứu mối quan hệ giữa mức độ cam kết của chủ đầu tư, nhà thầu và tư vấn giám sát tới tiến độ dự án xây dựng tại Việt Nam*, Tạp chí Khoa học Công nghệ Xây dựng, NUCE 2018. 12 (4), tr.125- 134.
- [9]. Albert P.C. Chan, David Scott and Ada P.L. Chan (2004), *Factorss Affecting the Success of a Construction Project*, Journal of Construction Engineering and Management, vol.130, no.1, pp.153-155.
- [10]. Zarina Alias, E.M.A. Zawawi, Khalid Yusof, Aris, NM (2014), *Determining Critical Success Factors of Project Management Practice. A conceptual framework*, Procedia - Social and Behavioral Science, vol.153, pp.61-69.
- [11]. Sumesh Sudheer Babu, Dr. Sudhakar (2015), *Critical Success Factors Influencing Performance of Construction Projects*, International Journal of Innovative Research in Science, Engineering and Technology, vol.4, Issue 5, pp.3285-3292.
- [12]. Stamatia Kyllindri, George Blanas, Leif Henriksen & Tanev Stoyan (2012), *Measuring Project Outcomes: A Review of Success Effectiveness Variables*, Kyllindri Blanas Henriksen Stoyan, pp.212- 223.
- [13]. Mark Konchar and Victor Sanvido (1998), *Comparison of U.S. Project Delivery Systems*, Journal of Construction Engineering and Management, vol.124, no.6, pp.435-444.
- [14]. Albert PC Chan, *Framework for Measuring Success of Construction Projects*, Report 2001-003-C-01, Research Program C: Construction Project Delivery Strategies, Project 2001-003-C: Value Alignment Process for Project Delivery.
- [15]. Hải, N. L. (2018), *Nghiên cứu mối quan hệ giữa mức độ cam kết của chủ đầu tư, nhà thầu và tư vấn giám sát tới tiến độ dự án xây dựng tại Việt Nam*, Tạp chí Khoa học Công nghệ Xây dựng, Trường Đại học Xây dựng, 12(4), 125-134.
- [16]. Albert PC Chan, *Framework for Measuring Success of Construction Projects*, Report 2001-003-C-01, Research Program C: Construction Project Delivery Strategies, Project 2001-003-C: Value Alignment Process for Project Delivery.
- [17]. Bộ Xây dựng, *Quyết định số 17/2000/QĐ-BXD, ngày 02 tháng 8 năm 2000 của Bộ trưởng Bộ Xây dựng về việc quy định quản lý chất lượng công trình xây dựng*.
- [18]. Albert P.C. Chan, C.M. Tam, *Factors affecting the*

*quality of building projects in Hong Kong*, International Journal of Quality & Reliability Management, vol.17, Nos 4/5, 2000, pp.423-441.

[19]. Charles W.L.Hill, Steven L.McShane (2006), *Principles of Management*, McGraw-Hill, Irwin.

[20]. Nguyen, L. H. (2019), *Relationships between Critical Factors Related to Team Behaviors and Client Satisfaction in Construction Project Organizations*, Journal of Construction Engineering and Management, 145(3), 04019002.

[21]. Hải, N. L. (2019), *Nghiên cứu sự ảnh hưởng của công tác lập kế hoạch đến hiệu quả hoạt động quản lý nhà nước trong đầu tư công xây dựng hạ tầng đường bộ tại Việt Nam*, Tạp chí Khoa học Công nghệ Xây dựng, Trường Đại học Xây dựng, 13(3V), 108-115.

**Ngày nhận bài: 15/4/2020**

**Ngày chấp nhận đăng: 28/4/2020**

**Người phản biện: TS. Nguyễn Quỳnh Sang**

**TS. Nguyễn Lương Hải**