

Nghiên cứu ảnh hưởng của các yếu tố tổ chức quản lý đến tiến độ thực hiện dự án đầu tư xây dựng cơ sở hạ tầng giao thông đường bộ tại Việt Nam

■ **ThS. NCS. LÊ TRỌNG TÙNG**

Trường Đại học Giao thông vận tải

TÓM TẮT: Công tác tổ chức quản lý trong quá trình thực thi dự án đóng vai trò quan trọng đến sự thành công của dự án. Bài báo nhằm làm rõ mối quan hệ thông qua mức độ ảnh hưởng của các yếu tố tổ chức quản lý đến tiến độ thực hiện dự án đầu tư xây dựng cơ sở hạ tầng giao thông đường bộ (CSHT GTĐB) tại Việt Nam. Kết quả nghiên cứu đã chỉ ra rằng, hành vi lập kế hoạch và hành vi tổ chức thực hiện có tác động thuận chiều và có ảnh hưởng rất có ý nghĩa thống kê đến tiến độ thực hiện dự án.

TỪ KHÓA: Yếu tố tổ chức quản lý, tiến độ thực hiện dự án, kết quả thực hiện dự án, quản lý dự án, mô hình ảnh hưởng.

ABSTRACT: The organization and management procedures during the implementation progress are one of the most important roles in the success of the project. The paper aims to clarify the above - mentioned relationship through the influence of organizational and managerial factors on the implementation progress of a road traffic infrastructure construction project in Vietnam. The research' results have shown that planning and implementation behaviors have a positive impact and have a very significant impact on project implementation progress.

KEYWORDS: The organizational management factors, the project implementation schedule, the project implementation results, the project management, the influencing model.

1. ĐẶT VẤN ĐỀ

Trong thời gian qua, Đảng, Nhà nước và cả xã hội đã dành sự quan tâm lớn cho đầu tư phát triển GTVT. Hệ thống cơ sở hạ tầng giao thông nói chung và CSHT GTĐB nói riêng đã có bước phát triển mạnh mẽ theo hướng đồng bộ, hiện đại, rút ngắn khoảng cách giữa các vùng miền. 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 xây dựng CSHT GTĐB. 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 đánh giá mức độ ảnh hưởng của các yếu tố tổ chức quản lý đến kết quả thực hiện dự án. Trong giới hạn của nghiên cứu, bài báo tập trung nghiên cứu sự ảnh hưởng của các yếu tố tổ chức quản lý đến tiến độ thực hiện dự án đầu tư xây dựng CSHT GTĐB. Từ số liệu khảo sát các dự án đã thực hiện trong thời gian qua tại Việt Nam và sử dụng các phương pháp phân tích toán thống kê, bài báo nhằm làm rõ mức độ ảnh hưởng của các yếu tố tổ chức quản lý đến tiến độ thực hiện dự án đầu tư xây dựng CSHT GTĐB. Kết quả nghiên cứu là cơ sở khoa học để đề xuất các giải pháp nhằm cải thiện tiến độ thực hiện dự án và nâng cao hiệu quả công tác quản lý dự án (QLDA) đầu tư xây dựng CSHT GTĐB tại Việt Nam.

2. XÂY DỰNG PHƯƠNG PHÁP LUẬN NGHIÊN CỨU

2.1. Xây dựng mô hình nghiên cứu

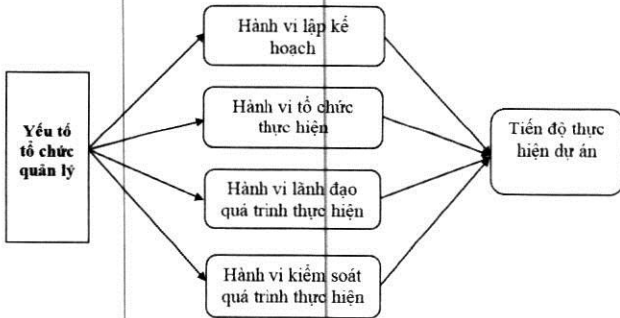
Để đảm bảo dự án đạt được các kết quả và mục tiêu đề ra thì công tác tổ chức QLDA đóng vai trò hết sức quan trọng. Theo Hubbard [3], hoạt động tổ chức quản lý là chìa khóa thành công của dự án.

Có rất nhiều tiêu chí phản ánh "yếu tố tổ chức QLDA", 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... [2-4]. Tuy nhiên, trong phạm vi nghiên cứu của bài báo, trên cơ sở nghiên cứu tổng quan, yếu tố tổ chức QLDA sẽ được tác giả tập trung nghiên cứu thông qua 4 chức năng của QLDA bao gồm: (1) Lập kế hoạch; (2) Tổ chức thực hiện; (3) Lãnh đạo quá trình thực hiện và (4) Kiểm soát quá trình thực hiện [5]. 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. Các nghiên cứu tổng quan đã chỉ ra các nhóm tiêu chí bao gồm: Sự hài lòng của chủ đầu tư đối với dự án hoàn thành (về chất lượng, tiến độ và chi phí thực hiện dự án); Sự hài lòng của nhà thầu về lợi nhuận đạt được... [2,5]. Tuy nhiên, bài báo tập trung nghiên cứu tiêu chí đánh giá "Sự hài lòng của chủ đầu tư về tiến độ thực hiện dự án" và đây là tiêu chí được lựa chọn đóng vai trò là biến phụ thuộc 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 2.1:



Hình 2.1: Mô hình và các giả thuyết nghiên cứu

2.2. Thu thập dữ liệu

Số liệu sử dụng để phân tích định lượng được thu thập thông qua các mẫu khảo sát quá trình thực thi các dự án đầu tư xây dựng CSHT GTĐB đã hoàn thành. Đối tượng được khảo sát là những cá nhân hoạt động trong lĩnh vực QLDA xây dựng tại Việt Nam. Các cá nhân này là những người trực tiếp quản lý, giám sát và điều hành dự án.

Số lượng mẫu khảo sát tối thiểu được tính toán theo đề xuất của Tabachnick và Fidell [6], theo đó, để tiến hành phân tích hồi quy tốt nhất thì kích thước mẫu $n \geq 50 + 8.m$ (m là số biến độc lập trong mô hình). Trong mô hình nghiên cứu đề xuất có 4 biến độc lập, nên cỡ mẫu tối thiểu là: $50 + 8 \times 4 = 82$.

Tất cả có 280 mẫu khảo sát thu được từ các đối tượng khảo sát thông qua các phương tiện: thư điện tử và các cuộc phỏng vấn trực tiếp. Trong đó, có 190 mẫu khảo sát đáp ứng các thông tin yêu cầu khảo sát và đủ điều kiện để đưa vào các bước phân tích tiếp theo.

Trong 190 mẫu khảo sát hợp lệ có: 34,7% mẫu khảo sát nhận được từ đối tượng chủ đầu tư; 41,1% từ đối tượng nhà thầu chính; 10,5% từ đối tượng tư vấn giám sát; 7,4% từ đối tượng tư vấn QLDA; 2,1% từ đối tượng cơ quan quản lý nhà nước; 4,2% từ các đối tượng khác (nhà thầu phụ, kiểm toán). Về kinh nghiệm hoạt động trong lĩnh vực QLDA có 68,5% đối tượng được khảo sát trên 10 năm kinh nghiệm.

2.3. Phương pháp và công cụ phân tích dữ liệu

Các số liệu khảo sát sau khi thu thập được, tác giả tiến hành làm sạch dữ liệu, lọc bảng câu hỏi, mã hóa những thông tin cần thiết trong bảng câu hỏi; nhập dữ liệu và phân tích dữ liệu bằng phần mềm SPSS Statistics 26. Dữ liệu sẽ được phân tích thông qua các kỹ thuật phân tích định lượng theo các bước: thống kê mô tả; đánh giá độ tin cậy của thang đo; phân tích phương sai; phân tích tương quan và hồi quy tuyến tính.

3. KẾT QUẢ NGHIÊN CỨU VÀ BÌNH LUẬN

3.1. Phân tích thống kê mô tả

Phương pháp thống kê mô tả được tác giả sử dụng nhằm sàng lọc các số liệu thô và được thực hiện thông qua các dữ liệu khảo sát thu thập.

Kết quả phân tích thống kê mô tả liên quan đến các mẫu khảo sát được sử dụng trong nghiên cứu thể hiện ở Bảng 3.1.

Bảng 3.1. Mô tả mẫu nghiên cứu

Thông tin khảo sát		Số lượng	Tỷ lệ (%)
Loại dự án/ công trình	Đường	135	71,1
	Cầu đường bộ	44	23,2
	Hầm đường bộ	09	4,7
	Bến xe, bãi đỗ xe	02	1,1
Nguồn vốn	Vốn Nhà nước	105	55,3
	ODA	48	25,3
	Vốn tư nhân	22	11,6
	Vốn khác	15	7,9
Quy mô dự án	Lập Báo cáo nghiên cứu tiền khả thi	52	27,4
	Lập Báo cáo nghiên cứu khả thi	111	58,4
	Lập Báo cáo kinh tế kỹ thuật	27	14,2
Hình thức đầu tư	Đầu tư công	143	75,3
	BOT	24	12,6
	BT	08	4,2
	Khác	15	7,9
Hình thức tổ chức QLDA	Ban QLDA chuyên ngành, khu vực	94	49,5
	Ban QLDA đầu tư xây dựng 1 dự án	09	4,7
	Chủ đầu tư trực tiếp QLDA	66	34,7
	Thuê tư vấn QLDA	21	11,1

3.2. Phân tích độ tin cậy của dữ liệu

Độ tin cậy của dữ liệu thu thập được đánh giá thông qua hệ số Cronbach's Alpha. Phạm vi giá trị Cronbach's Alpha là từ 0 đến 1. Giá trị Cronbach's alpha càng cao thì thang đo càng đáng tin cậy và ở mức lớn hơn 0,7 được coi là tốt và chấp nhận được khi kiểm tra độ tin cậy của thang đo [8].

Mẫu khảo sát các thông tin cho các biến trong mô hình nghiên cứu (Hình 2.1) được thiết kế bao gồm: 6 nội dung khảo sát cho biến "lập kế hoạch - PLA"; 7 nội dung khảo sát cho biến "tổ chức thực hiện - ORG"; 6 nội dung khảo sát cho biến "lãnh đạo quá trình thực hiện - LED"; 9 nội dung khảo sát cho biến "kiểm soát quá trình thực hiện - CTR"; và 1 nội dung khảo sát cho một biến phụ thuộc "Sự hài lòng của chủ đầu tư đối với tiến độ thực hiện dự án - SPO". Tổng cộng có 29 nội dung khảo sát cho tất cả các biến trong mô hình nghiên cứu. Nội dung khảo sát và phương án đánh giá được thiết kế dựa trên thang đo "Likert" 5 mức độ. Với mỗi nội dung khảo sát, đối tượng được khảo sát sẽ dựa vào thực tế trải nghiệm của mình ở dự án vừa hoàn thành để đánh giá và lựa chọn phương án trả lời theo 5 mức độ khác nhau. Đối với 4 biến độc lập thì

5 mức độ bao gồm: (1): rất không đồng ý; (2) không đồng ý; (3) trung lập; (4) đồng ý; (5) rất đồng ý; còn đối với 1 biến phụ thuộc thì 5 mức độ bao gồm: (1) rất không hài lòng; (2) hài lòng ít; (3) bình thường; (4) hài lòng và (5) rất hài lòng. Dữ liệu thu thập từ 190 mẫu quan sát được tổng hợp và kiểm tra độ tin cậy cho 4 biến độc lập trong mô hình nghiên cứu. Kết quả giá trị của Cronbach's alpha lần lượt là 0,846, 0,773, 0,874 và 0,887 cho thấy dữ liệu thu thập đều có độ tin cậy khá cao và là thang đo tốt, đảm bảo độ tin cậy cho các bước phân tích tiếp theo.

3.3. Phân tích phương sai (ANOVA)

Mục đích của phân tích ANOVA là để kiểm định giả thiết "có sự khác biệt về giá trị trung bình của các biến phân tích giữa các đối tượng ảnh hưởng" [2]. Cụ thể, trong mô hình phân tích (Hình 2.1) thì biến phân tích là "Sự hài lòng của chủ đầu tư đối với tiến độ thực hiện dự án đầu tư xây dựng CSHT GTĐB". Các đối tượng ảnh hưởng bao gồm: chủ thể tham gia vào dự án; quy mô dự án; nguồn vốn; hình thức đầu tư; hình thức tổ chức QLDA. Các đối tượng này đều có từ 3 giá trị trở lên nên tác giả sử dụng kỹ thuật phân tích phương sai một yếu tố (One - Way ANOVA).

Kết quả phân tích phương sai của các nhóm đối tượng ảnh hưởng (Bảng 3.2) cho thấy không có sự khác biệt về giá trị trung bình. Sự đồng nhất này chứng tỏ việc đánh giá sự hài lòng của chủ đầu tư đối với tiến độ thực hiện dự án đầu tư xây dựng CSHT GTĐB được nhìn nhận cùng một quan điểm, cho dù ở các chủ thể khác nhau, quy mô dự án khác nhau, nguồn vốn khác nhau, hình thức đầu tư khác nhau và hình thức tổ chức QLDA khác nhau.

Bảng 3.2. Thống kê kết quả phân tích phương sai

Mức ý nghĩa của các kiểm định	Chủ thể tham gia vào dự án	Quy mô dự án	Nguồn vốn	Hình thức đầu tư	Hình thức tổ chức QLDA
Sig. Levene	.046	.654	.354	.547	.562
Sig. Welch	.462				
Sig. F		.955	.488	.433	.561

3.4. Phân tích tương quan giữa các biến độc lập

Trước khi phân tích hồi quy, tác giả tiến hành kiểm tra mối liên hệ tuyến tính giữa biến phụ thuộc với các biến độc lập thông qua hệ số tương quan Pearson (r).

Kết quả phân tích tương quan (Bảng 3.3) cho thấy: tất cả các mức ý nghĩa Sig < 0,05 và các hệ số tương quan (r) dao động trong khoảng từ 0,343 đến 0,662 (thỏa mãn điều kiện -1 ≤ r ≤ +1). Như vậy, cả 4 biến độc lập có mối quan hệ tuyến tính rất chặt chẽ với biến phụ thuộc.

Bảng 3.3. Phân tích tương quan

		Correlations				
		SPO	PLA	ORG	LED	CTR
SPO	Pearson Correlation	1	.386**	.473**	.349**	.399**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000
	N	190	190	190	190	190

PLA	Pearson Correlation	.386**	1	.486**	.367**	.343**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000
	N	190	190	190	190	190
ORG	Pearson Correlation	.473**	.486**	1	.640**	.650**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000
	N	190	190	190	190	190
LED	Pearson Correlation	.349**	.367**	.640**	1	.662**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000
	N	190	190	190	190	190
CTR	Pearson Correlation	.399**	.343**	.650**	.662**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
	N	190	190	190	190	190

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

3.5. Phân tích mô hình tiên lượng

Kết quả phân tích mô hình ảnh hưởng theo phương pháp Stepwise được thể hiện ở Bảng 3.6. Kết quả thể hiện thông qua các mô hình tốt nhất được thuật toán đề xuất trên cơ sở chọn lọc tổ hợp biến cho mỗi mô hình phân tích ảnh hưởng giữa các biến độc lập và biến phụ thuộc. Cụ thể, mô hình ảnh hưởng của các biến độc lập đến tiến độ thực hiện dự án đầu tư xây dựng CSHT GTĐB (Bảng 3.6) được thuật toán đề xuất là mô hình 2 (Model 2). Trong mô hình này, hai biến lập kế hoạch và tổ chức thực hiện có hệ số hồi quy (β) dương chứng tỏ hai biến này có mối quan hệ thuận chiều với biến phụ thuộc. Giá trị hệ số R² (R Square) là 0,256, như vậy các biến độc lập giải thích được 25,6% sự biến thiên của biến phụ thuộc. Bên cạnh đó, giá trị Sig của F là 0,000 < 0,01 (Bảng 3.5) đảm bảo mô hình hồi quy tuyến tính có ý nghĩa thống kê với độ tin cậy trên 99% và chứng tỏ mô hình phù hợp với dữ liệu thực tế và đảm bảo độ tin cậy.

Bảng 3.4. Kết quả kiểm định R² và Durbin - Watson

Model Summary ^a					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
2	.506 ^b	.256	.248	.633	1.833

b. Predictors: (Constant), ORG, PLA
c. Dependent Variable: SPO

Bảng 3.5. Kết quả kiểm định ANOVA

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
2	Regression	25.732	2	12.866	32.113	.000 ^c
	Residual	74.921	187	.401		
	Total	100.653	189			

a. Dependent Variable: SPO
c. Predictors: (Constant), ORG, PLA

Bảng 3.6. Tổng hợp kết quả phân tích hồi quy

Model		Coefficients ^a						
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig. Tolerance	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			VIF	
2	(Constant)	.152	.479		.318	.751		
	ORG	.604	.117	.373	5.170	.000	.764	1.309
	PLA	.326	.115	.205	2.842	.005	.764	1.309

a. Dependent Variable: SPO

Từ kết quả phân tích mô hình ảnh hưởng ở trên cho thấy rằng: hai yếu tố tổ chức quản lý là lập kế hoạch và tổ chức thực hiện có vai trò ảnh hưởng rất có ý nghĩa thống kê đến tiến độ thực hiện dự án đầu tư xây dựng CSHT GTĐB. Trong thực tiễn QLDA, vai trò của công tác lập kế hoạch đối với kết quả thực hiện dự án được thừa nhận rộng rãi trên thế giới. Bên cạnh đó, yếu tố tổ chức thực hiện cũng là một trong những yếu tố quan trọng cần phải được xem xét. Sự thiếu hụt hoặc cung cấp chậm trễ các nguồn lực (tài chính, nhân lực, máy móc thiết bị, vật tư) trong quá trình tổ chức thực hiện sẽ gây ảnh hưởng nghiêm trọng đến tiến độ thực hiện dự án. Mặt khác, những số liệu thống kê cho thấy các dự án đầu tư xây dựng CSHT GTĐB tại Việt Nam đang xảy ra phổ biến các vấn đề liên quan đến chậm tiến độ [2]. Do đó, yếu tố lập kế hoạch và tổ chức thực hiện là một trong những yếu tố trọng yếu cần phải được xem xét một cách thỏa đáng trong quá trình quản lý thực hiện dự án đầu tư xây dựng CSHT GTĐB ở nước ta hiện nay.

4. KẾT LUẬN

Thông qua việc phân tích định lượng mô hình mối quan hệ giữa các yếu tố tổ chức quản lý đến kết quả thực hiện dự án, bài báo đã chỉ ra hai yếu tố: lập kế hoạch và tổ chức thực hiện có vai trò ảnh hưởng rất có ý nghĩa thống kê đến tiến độ thực hiện dự án đầu tư xây dựng CSHT GTĐB tại Việt Nam. Kết quả nghiên cứu là cơ sở khoa học cho việc đề xuất các giải pháp nhằm cải thiện tiến độ thực hiện dự án đầu tư xây dựng CSHT GTĐB nói riêng và nâng cao hiệu quả công tác QLDA nói chung.

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]. Nguyễn Lương Hải (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 NUCE, 12 (4), tr.125-134.
- [3]. 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.
- [4]. 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.

[5]. Lê Trọng Tùng (2020), *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*, Tạp chí GTVT, số tháng 5, tr.149-152.

[6]. Tabachnick B. G. and Fidell L. S. (1996), *Using Multivariate Statistics*, 3rd Edition, New York: Harper Collins.

[7]. Hair J.F., Anderson R.E., Tatham R.L., Black W.C. (1998), *Multivariate Data Analysis, 5th Edition*, Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.

Ngày nhận bài: 21/11/2020

Ngày chấp nhận đăng: 14/12/2020

Người phản biện: TS. Nguyễn Quỳnh Sang

TS. Nguyễn Lương Hải