

QUẢN LÝ HỢP ĐỒNG XÂY DỰNG CÔNG TRÌNH TRONG ĐẠI DỊCH COVID

CONSTRUCTION CONTRACT MANAGEMENT DURING COVID PANDEMIC

➤ **Ths. Bùi Quang Tuấn** - Khoa Kỹ thuật công trình, Trường Đại học Tôn Đức Thắng, Thành phố Hồ Chí Minh, Việt Nam - Email: buiquangtuan@tdtu.edu.vn

➤ **TS. Phạm Hải Chiến** - Khoa Kỹ thuật công trình, Trường Đại học Tôn Đức Thắng, Thành phố Hồ Chí Minh, Việt Nam - Corresponding author's email: phamhaichien@tdtu.edu.vn

Tóm tắt: Đại dịch Covid-19 đã gây ra nhiều tác động nghiêm trọng đến ngành xây dựng, đặc biệt là trong việc thực hiện và quản lý hợp đồng xây dựng công trình. Bài báo này phân tích những nhân tố chính ảnh hưởng đến quản lý hợp đồng dự án xây dựng trong và sau đại dịch. Sau khi nghiên cứu tổng quan, tác giả tiến hành khảo sát chuyên gia, và khảo sát đại trà các nhân tố ảnh hưởng chính. Kết quả phân tích thống kê chỉ ra 10 nhân tố chính ảnh hưởng đến công tác quản lý hợp đồng trong và sau đại dịch. Nghiên cứu đề xuất một số giải pháp nhằm nâng cao hiệu quả quản lý hợp đồng trong bối cảnh hậu Covid-19. Bài báo góp phần định hướng cho các chủ đầu tư, nhà thầu và đơn vị tư vấn trong việc thích ứng và nâng cao năng lực quản lý hợp đồng xây dựng trong tương lai.

Keywords: Đại dịch Covid-19, công trình xây dựng, quản lý hợp đồng, quản lý dự án xây dựng

1. GIỚI THIỆU

Ngành Xây dựng đóng vai trò quan trọng trong quá trình phát triển kinh tế - xã hội, đặc biệt tại các quốc gia đang phát triển như Việt Nam, nơi tốc độ đô thị hóa và nhu cầu hạ tầng ngày càng gia tăng. Trong lĩnh vực này, hợp đồng xây dựng là công cụ pháp lý thiết yếu để ràng buộc trách nhiệm, nghĩa vụ và quyền lợi giữa các bên tham gia dự án [1]. Tuy nhiên, đại dịch Covid-19 đã gây ra những ảnh hưởng sâu rộng đến mọi lĩnh vực, trong đó ngành xây dựng chịu tác động nghiêm trọng bởi gián đoạn chuỗi cung ứng, thiếu hụt lao động, chi phí leo thang, và tiến độ thi công bị đình trệ.

Tại các nước đang phát triển, nơi năng lực quản lý còn hạn chế và khung pháp lý chưa hoàn thiện, các rủi ro trong thực hiện hợp đồng xây dựng trở nên rõ rệt hơn sau đại dịch. Các vấn đề phát sinh liên quan đến điều chỉnh giá hợp đồng, thay đổi tiến độ, áp dụng điều khoản bất khả kháng và giải quyết tranh chấp trở thành thách thức lớn cho các chủ đầu tư, nhà thầu và tư vấn giám sát. Đại dịch không chỉ bộc lộ những điểm yếu trong hệ thống

Abstract: The COVID-19 pandemic has had a significant impact on the construction industry, particularly in the implementation and management of construction contracts. This article examines the key factors influencing construction project contract management during and after the pandemic. Following the literature review, the research has conducted surveys of experts and a general survey to identify the main influencing factors. The statistical analysis results revealed 10 main factors that affect contract management during and after the pandemic. The study proposed several solutions to enhance the effectiveness of contract management in the post-COVID-19 context. The article contributes to the orientation of investors, contractors and consulting units in adapting and improving the capacity of construction contract management in the future.

Keywords: COVID-19 pandemic, construction projects, contract management, construction management

quản lý hợp đồng hiện hành mà còn đặt ra yêu cầu cấp thiết phải thay đổi phương thức tiếp cận trong việc xây dựng, thương thảo và thực thi hợp đồng xây dựng trong bối cảnh mới [2].

Bài báo này nhằm phân tích những tác động của đại dịch Covid-19 đến việc quản lý hợp đồng xây dựng tại Việt Nam, đồng thời đề xuất một số định hướng và giải pháp nhằm nâng cao tính thích ứng và hiệu quả trong quản lý hợp đồng sau đại dịch. Nghiên cứu đóng góp một góc nhìn thiết thực cho các nhà quản lý dự án và các bên liên quan trong lĩnh vực xây dựng nhằm nâng cao hiệu quả quản lý hợp đồng các dự án ngành xây dựng trong và sau đại dịch.

2. TỔNG QUAN NGHIÊN CỨU

Hợp đồng xây dựng là nền tảng pháp lý điều chỉnh quan hệ giữa các bên tham gia trong một dự án xây dựng, bao gồm chủ đầu tư, nhà thầu, đơn vị tư vấn và các nhà cung cấp. Theo các nghiên cứu trước đại dịch, hiệu quả quản lý hợp đồng phụ thuộc vào nhiều yếu tố như: khung pháp lý, năng

lực của các bên, hình thức hợp đồng áp dụng (EPC, FIDIC, PPP...), cũng như cơ chế giải quyết tranh chấp [3]. Tại các nước đang phát triển, việc áp dụng hợp đồng tiêu chuẩn quốc tế còn hạn chế và thường xuyên bị điều chỉnh theo điều kiện địa phương, dẫn đến sự không đồng bộ và khó kiểm soát khi phát sinh rủi ro.

Nghiên cứu của World Bank (2021) và UNDP (2022) ghi nhận rằng đại dịch Covid-19 đã làm thay đổi đáng kể môi trường thực hiện hợp đồng xây dựng, đặc biệt là tại các quốc gia có năng lực quản trị yếu. Các tác động phổ biến bao gồm: sự gián đoạn chuỗi cung ứng, biến động giá vật liệu, thiếu lao động do giãn cách xã hội, và rủi ro tài chính cho cả nhà thầu và chủ đầu tư. Nhiều nghiên cứu quốc tế chỉ ra rằng các điều khoản về "bất khả kháng", "sự kiện thay đổi điều kiện" và "gia hạn tiến độ" trong hợp đồng đã được kích hoạt hàng loạt sau đại dịch, song việc thực thi còn gặp nhiều trở ngại về mặt pháp lý và thực tiễn [4].

Tại Việt Nam, các nghiên cứu chỉ ra rằng hệ thống pháp luật xây dựng vẫn còn nhiều bất cập trong việc hướng dẫn xử lý các tình huống bất khả kháng và điều chỉnh hợp đồng [5]. Nhiều hợp đồng chưa có cơ chế rõ ràng để phân chia rủi ro khi xảy ra sự cố như đại dịch. Ngoài ra, năng lực đàm phán và quản trị hợp đồng của các chủ thể trong dự án, đặc biệt là các doanh nghiệp vừa và nhỏ, còn hạn chế, dẫn đến việc xảy ra tranh chấp và đình trệ kéo dài [6].

Tổng hợp các tài liệu nghiên cứu hiện tại cho thấy rằng trong bối cảnh hậu Covid-19, việc nâng cao năng lực quản lý hợp đồng xây dựng không chỉ là nhu cầu cấp thiết mà còn là điều kiện tiên quyết để đảm bảo sự bền vững và hiệu quả của các dự án xây dựng tại các nước đang phát triển.

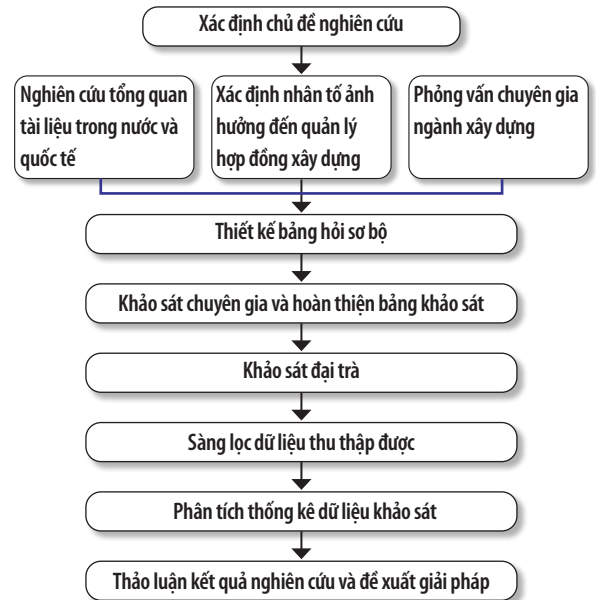
3. PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU

Quy trình nghiên cứu được thực hiện qua các bước như Hình 1:

4. KẾT QUẢ NGHIÊN CỨU:

4.1. Thống kê mô tả:

Sau khi tiến hành khảo sát sơ bộ với các chuyên gia và hoàn thiện bảng hỏi, nghiên cứu tiến hành khảo sát đại trà. Tổng số phiếu khảo sát được phát ra là 112 phiếu, trong đó 101 phiếu hợp lệ được thu về và sử dụng cho quá trình phân tích thống kê vì sau khi sàng lọc số liệu khảo sát, nhận thấy có 11 phiếu không hợp lệ bị loại bỏ do các nguyên nhân như: thông tin cung cấp không đáng tin cậy, dữ liệu được điền thiếu chính xác, hoặc thiếu nhiều mục thông tin do lỗi kỹ thuật trong quá trình điền và gửi phiếu. Kết quả thống kê mô tả theo bảng 1. Những dữ liệu này là cơ sở để phân tích và đánh giá thực



Hình 1. Quy trình nghiên cứu

Bảng 1. Số liệu thống kê mô tả

Thông tin mẫu		Số lượng	Tỷ lệ %
Cấp công trình	Cấp đặc biệt	41	40,6
	Cấp 1	25	24,8
	Cấp 2	10	9,9
	Cấp 3	4	4,0
	Cấp khác	21	20,8
Nhiệm vụ, vai trò	Lãnh đạo cơ quan nhà nước	15	14,9
	Lãnh đạo công ty	35	34,7
	Lãnh đạo phòng, ban	11	10,9
	Nhân viên	26	25,7
	Khác	14	13,9
Tổng mức đầu tư xây dựng dự án	Dưới 80 tỷ	47	46,5
	Từ 80 – dưới 1.500 tỷ	45	44,6
	Từ 1.500 – dưới 10.000 tỷ	7	6,9
	Từ 10.000 tỷ đồng trở lên	2	2,0
Thời gian tham gia dự án	Dưới 3 năm	34	33,7
	Từ 3 – dưới 5 năm	34	33,7
	Từ 5 – dưới 7 năm	27	26,7
	Từ 7 năm trở lên	6	5,9
Chuyên môn hiện tại	Kiến trúc sư	8	7,9
	Kỹ sư xây dựng	25	24,8
	Quản lý xây dựng	26	25,7
	Cao đẳng xây dựng	15	14,9
	Trung cấp xây dựng	6	5,9
	Sau đại học	21	20,8
Chức năng chính của đơn vị công tác	Quản lý nhà nước	16	15,8
	Tư vấn quản lý dự án	17	16,8
	Tư vấn giám sát	15	14,9
	Tư vấn thiết kế	12	11,9

	Đơn vị thi công	21	20,8
	Khác	20	19,8
Loại hình đơn vị công tác	Cơ quan quản lý nhà nước	11	10,9
	Doanh nghiệp tư nhân	27	26,7
	Công ty trách nhiệm hữu hạn	12	11,9
	Công ty cổ phần	22	21,8
	Công ty hợp danh	8	7,9
	Công ty trách nhiệm hữu hạn một thành viên	5	5,0
	Khác	16	15,8

trạng, cũng như đề xuất các giải pháp trong công tác quản lý hợp đồng xây dựng.

4.2. Phân tích Cronbach's Alpha

Phân tích Cronbach's Alpha để kiểm tra độ tin cậy của thang đo và loại biến không thích hợp. Kết quả giá trị các nhóm đều đạt yêu cầu (Bảng 2), vì vậy thang đo tin cậy.

Bảng 2. Bảng phân tích Cronbach's Alpha

STT	Nhóm yếu tố	Hệ số Cronbach's Alpha
1	Nhóm các yếu tố liên quan đến chủ đầu tư (CDT)	0,850
2	Nhóm các yếu tố liên quan đến nhà thầu thi công (TC)	0,854
3	Nhóm các yếu tố liên quan nhà thầu tư vấn (TV)	0,857
4	Nhóm các yếu tố liên quan đến hợp đồng (HD)	0,872

4.3. Phân tích nhân tố khám phá EFA

Nghiên cứu tiếp tục phân tích yếu tố khám phá EFA (Bảng 3) và áp dụng phương pháp trích yếu tố Principal Component với phép quay Varimax. Sau đó, tiến hành kiểm định Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) >0,5 và Bartlett's có Sig < 0,05 đạt độ tin cậy. Kiểm định KMO lần 2 có chỉ số 0,792 > 0,5 cho thấy điều kiện đủ để phân tích nhân tố là thích hợp.

Bảng 3. Bảng ma trận xoay kết quả phân tích EFA

Ma trận xoay nhân tố				
Biến	Nhân tố			
	1	2	3	4
TC7	0,860			
TC3	0,849			
TC4	0,819			
TC5	0,805			
TC2	0,773			
TC1	0,677			
HD2		0,882		

HD4	0,869		
HD3	0,811		
HD1	0,803		
CDT3		0,842	
CDT2		0,787	
CDT1		0,787	
CDT5		0,703	
CDT6		0,628	
TV2			0,843
TV3			0,834
TV4			0,834
TV1			0,812

4.4. Phân tích trị trung bình

Xếp hạng các biến theo trị trung bình sau phân tích EFA được trình bày ở bảng 4.

5. THẢO LUẬN KẾT QUẢ NGHIÊN CỨU VÀ ĐỀ XUẤT GIẢI PHÁP:

5.1. Thảo luận kết quả nghiên cứu:

Nghiên cứu tập trung 10 yếu tố có giá trị trung bình cao nhất để thảo luận. Cụ thể:

- Nhân tố "*Chậm bàn giao mặt bằng thi công công trình do dịch bệnh*" được đánh giá là ảnh hưởng nghiêm trọng nhất với giá trị trung bình 4,2871. Việc chậm bàn giao mặt bằng, đặc biệt đối với các dự án giao thông, đã gây ra nhiều hệ lụy trong thi công như gián đoạn tiến độ, lãng phí nguồn lực và phát sinh chi phí. Thực tiễn triển khai nhiều dự án cho thấy các địa phương gặp khó khăn trong việc phối hợp giải phóng mặt bằng do giãn cách xã hội và các quy định phòng dịch nghiêm ngặt, dẫn đến tiến độ dự án bị trì trệ. Ví dụ điển hình là gói thầu XL.01 thuộc dự án cao tốc Bắc-Nam đoạn cầu Mỹ Thuận 2, đã bị chậm khoảng 6,2% và phải gia hạn hợp đồng do chậm bàn giao mặt bằng.

- Nhân tố "*Khan hiếm nguồn cung cấp vật tư do yêu cầu giãn cách ly nên không thể cung cấp*" cũng được đánh giá cao (giá trị trung bình 4,2178). Đại dịch đã khiến chuỗi cung ứng vật liệu xây dựng bị gián đoạn, gây thiếu hụt nghiêm trọng đối với các vật liệu chủ chốt như sắt thép, bê tông, cát, đá, v.v. Việc vận chuyển bị hạn chế, chi phí tăng cao, và các nhà cung cấp cũng trở nên dè dặt trong giao hàng. Điều này ảnh hưởng trực tiếp đến tiến độ thi công, làm tăng chi phí xây dựng và gây áp lực lớn lên các nhà thầu. Thực tế tại dự án cao tốc Phan Thiết - Dầu Giây đã minh chứng rõ cho vấn đề này.

- Nhân tố "*Lúng túng khi áp dụng các quy định về công tác quản lý hợp đồng xây dựng trong điều kiện dịch bệnh*" có giá trị trung bình 4,1881. Mặc dù Nhà nước đã ban hành nhiều văn bản hướng dẫn, song

Bảng 4. Bảng xếp hạng trị trung bình

Hạng	Biến	Mô tả	Trung bình	Độ lệch chuẩn
1	CDT5	Chậm bàn giao mặt bằng thi công công trình do dịch bệnh	4,2871	0,93098
2	TC3	Khan hiếm nguồn cung cấp vật tư do thực hiện cách ly	4,2178	0,91218
3	CDT2	Lúng túng khi áp dụng các quy định về công tác quản lý hợp đồng xây dựng trong điều kiện dịch bệnh	4,1881	0,87992
4	TC7	Khả năng quản lý hợp đồng cung ứng vật liệu thi công gặp nhiều khó khăn trong đại dịch	4,1782	0,90990
5	TV3	Chất lượng của hồ sơ thiết kế không phù hợp khi thi công trong đại dịch	4,1782	0,88765
6	TC5	Thiếu đội ngũ cán bộ kỹ thuật và công nhân bởi dịch bệnh	4,1485	0,79229
7	TV2	Năng lực chuyên môn và đạo đức nghề nghiệp của đội ngũ các cán bộ trong cơ quan còn hạn chế dẫn đến các giải pháp ứng phó với dịch bệnh chưa phù hợp	4,1485	0,85307
8	CDT3	Phát sinh nhiều nội dung khi thực hiện các dự án xây dựng nhằm phù hợp với các chỉ thị, quy định của nhà nước đảm bảo phòng chống dịch	4,1287	1,02629
9	TC2	Thiếu thiết bị thi công cần thiết do dịch bệnh không thể cung cấp	4,1287	0,86791
10	TV4	Giải pháp kỹ thuật thi công không phù hợp bởi trong điều kiện dịch bệnh	4,1188	0,85191
11	HD2	Chi phí và chất lượng không giống cam kết trong hợp đồng do ảnh hưởng của dịch bệnh	4,1188	0,94114
12	HD4	Hành vi cơ hội của các công ty nhằm khai thác sự không hoàn chỉnh của hợp đồng để kiếm thêm lợi nhuận khi dịch bệnh xảy ra	4,0990	1,10910
13	CDT1	Năng lực chuyên môn hạn chế nên không có giải pháp ứng phó phù hợp khi dịch xảy ra	4,0495	0,81702
14	TC4	Khủng hoảng tài chính trong thời gian thực hiện hợp đồng thi công	4,0198	0,97959
15	TC1	Chậm trễ trong tiến độ công việc vì phải thực hiện những chỉ thị của nhà nước dẫn đến kéo dài thời gian thi công	4,0000	0,86023
16	TV1	Số năm kinh nghiệm ít nên không thể đưa ra được các giải pháp phù hợp ứng phó với dịch bệnh	4,0000	0,88318
17	HD3	Thời gian thi công xây dựng trong hợp đồng không hợp lý do ảnh hưởng dịch bệnh	4,0000	0,89443
18	HD1	Hợp đồng có những điều khoản mơ hồ, sửa đổi quá nhiều trong phạm vi công việc do ảnh hưởng của đại dịch	3,8911	0,95813
19	CDT6	Chủ đầu tư hỗ trợ chi phí phát sinh ngoài hợp đồng thi công, tư vấn	3,8713	0,84455

trong thực tiễn triển khai, các chủ thể trong hoạt động xây dựng vẫn gặp nhiều vướng mắc do chưa kịp thích ứng với bối cảnh mới. Việc điều chỉnh, thanh toán, giải quyết tranh chấp và đảm bảo quyền lợi giữa các bên trong hợp đồng xây dựng trở nên phức tạp hơn khi chịu ảnh hưởng của các yếu tố bất khả kháng như dịch bệnh.

- Nhân tố “*Khả năng quản lý hợp đồng cung ứng vật liệu thi công gặp nhiều khó khăn trong đại dịch*” cũng được đánh giá cao (giá trị trung bình 4,1782). Các nhà thầu phải đối mặt với nhiều rủi ro trong việc thực hiện hợp đồng cung ứng vật tư do biến động giá cả, gián đoạn vận chuyển và thiếu tính linh hoạt trong điều chỉnh hợp đồng. Điều này đặc biệt nghiêm trọng khi nhu cầu xây dựng không ngừng tăng trong khi nguồn cung vật tư lại bị hạn chế, gây ra áp lực lớn trong việc đảm bảo tiến độ thi công.

- Nhân tố “*Chất lượng hồ sơ thiết kế không phù hợp trong điều kiện thi công khi xảy ra dịch*” cũng đạt giá trị trung bình 4,1782. Trong bối cảnh dịch bệnh, yêu cầu về hồ sơ thiết kế không chỉ dừng ở mức độ kỹ thuật mà còn phải tính đến tính khả thi và linh hoạt trong điều kiện thi công hạn chế. Những hồ sơ thiết kế không phù hợp dễ dẫn đến việc phải sửa đổi

nhiều lần, gây phát sinh chi phí và ảnh hưởng đến tiến độ chung của dự án. Ngoài ra, thiết kế không sát với thực tế trong thời kỳ dịch bệnh còn có thể làm tăng rủi ro trong quá trình tổ chức thi công.

- Nhân tố “*Thiếu đội ngũ cán bộ kỹ thuật và công nhân do ảnh hưởng của dịch bệnh*” là một vấn đề nổi bật với điểm trung bình 4,1485. Việc giãn cách xã hội, phong tỏa cục bộ và yêu cầu cách ly y tế đã khiến các nhà thầu gặp khó khăn nghiêm trọng trong việc huy động nhân sự. Một số kỹ sư, cán bộ kỹ thuật thuộc diện F0, F1 hoặc nằm trong vùng phong tỏa buộc phải tạm ngừng làm việc. Bên cạnh đó, công nhân thời vụ từ các địa phương khác do dịch bệnh đã về quê, làm trầm trọng thêm tình trạng thiếu hụt lao động. Việc thiếu nhân lực không chỉ gây chậm trễ tiến độ thi công mà còn kéo theo gia tăng chi phí vận hành. Do đó, việc chủ động xây dựng các phương án đảm bảo lực lượng thi công trong bối cảnh khủng hoảng là điều thiết yếu đối với các nhà thầu.

- Nhân tố “*Năng lực chuyên môn và đạo đức nghề nghiệp hạn chế của đội ngũ cán bộ trong các cơ quan*” cũng được phản ánh rõ qua điểm trung bình 4,1485. Năng lực yếu kém của một số đơn vị tư vấn,

thể hiện qua việc thiếu kinh nghiệm, chậm trễ hoặc sợ trách nhiệm trong quá trình thiết kế và giám sát, ảnh hưởng trực tiếp đến tiến độ và chất lượng thi công. Trường hợp Bộ trưởng Bộ GTVT phê bình đơn vị tư vấn tại dự án sân bay Nội Bài là minh chứng điển hình cho hậu quả của việc thiếu trách nhiệm chuyên môn trong thời kỳ dịch bệnh. Do đó, việc lựa chọn nhà thầu, tư vấn có đầy đủ năng lực chuyên môn và đạo đức nghề nghiệp là một trong những giải pháp cần ưu tiên để đảm bảo việc thực hiện hợp đồng hiệu quả trong tình huống khẩn cấp.

- Nhân tố *“Phải thay đổi quá nhiều nội dung trong quá trình thực hiện dự án để phù hợp với quy định phòng chống dịch cũng gây ảnh hưởng lớn, với điểm trung bình 4,1287. Trong bối cảnh dịch bệnh, nhiều nội dung trong quản lý dự án như tiến độ, chi phí, tổ chức thi công buộc phải điều chỉnh linh hoạt. Một số biện pháp thi công như “3 tại chỗ” hay “1 cung đường – 2 địa điểm” đã được áp dụng để duy trì hoạt động thi công nhưng cũng kéo theo các chi phí phát sinh và yêu cầu tổ chức chặt chẽ hơn. Các chủ đầu tư cần có năng lực thích ứng nhanh với thay đổi về chính sách và chỉ thị của nhà nước để đảm bảo dự án không bị gián đoạn.*

- Nhân tố *“Thiếu thiết bị thi công cần thiết do ảnh hưởng của dịch bệnh” cũng được đánh giá là một yếu tố gây khó khăn lớn với điểm trung bình 4,1287. Thiết bị thi công hiện đại đóng vai trò quan trọng trong nâng cao năng suất và đảm bảo chất lượng công trình. Tuy nhiên, việc gián đoạn chuỗi cung ứng, đặc biệt là đối với các thiết bị nhập khẩu, khiến nhiều công trình thiếu máy móc, làm giảm hiệu quả thi công và tăng chi phí thực tế. Trường hợp thiết bị nhập khẩu từ Trung Quốc bị đình trệ là minh chứng rõ ràng. Vì vậy, cần có chiến lược dự phòng thiết bị và lựa chọn nhà cung cấp trong nước uy tín để hạn chế rủi ro.*

- Nhân tố *“Đề xuất giải pháp kỹ thuật thi công không phù hợp do ảnh hưởng của dịch bệnh” cũng ảnh hưởng đến tiến độ và chất lượng công trình, với điểm trung bình 4,1188. Giải pháp thi công không phù hợp có thể dẫn đến thiếu an toàn, lãng phí tài nguyên và kéo dài thời gian thi công. Trong bối cảnh dịch bệnh, việc lập kế hoạch thi công cần được rà soát kỹ lưỡng, đảm bảo khả năng triển khai thực tế và tuân thủ các quy định phòng dịch. Các nhà thầu cần nâng cao năng lực phân tích, dự báo và linh hoạt điều chỉnh giải pháp thi công theo từng giai đoạn cụ thể của dự án.*

Tổng thể, các yếu tố nêu trên phản ánh mức độ ảnh hưởng đa chiều của đại dịch Covid-19 đối với hoạt động xây dựng. Để ứng phó hiệu quả, các chủ đầu tư, nhà thầu cần không chỉ nâng cao năng lực nội tại mà còn phải có các biện pháp linh hoạt, sáng

tạo và phù hợp với bối cảnh thực tiễn nhằm đảm bảo việc thực hiện hợp đồng được thông suốt và hiệu quả.

5.2. Đề xuất giải pháp

Từ kinh nghiệm rút ra khi ứng phó đại dịch COVID-19, việc triển khai thi công xây dựng đòi hỏi sự thích ứng linh hoạt từ các bên liên quan nhằm đảm bảo an toàn sức khỏe người lao động, duy trì tiến độ và chất lượng công trình [7]. Dưới đây là các nhóm giải pháp cụ thể được đề xuất:

5.2.1 Đảm bảo an toàn, sức khỏe và điều kiện làm việc cho người lao động tại công trường

Các nhà thầu cần chủ động triển khai các biện pháp phòng chống dịch bệnh COVID-19 nhằm bảo vệ người lao động. Trước hết, cần phối hợp chặt chẽ với cơ sở y tế địa phương để tiêm phòng đầy đủ cho công nhân. Ngoài ra, việc cập nhật thường xuyên thông tin từ cơ quan chức năng, tổ chức tập huấn, tuyên truyền phòng dịch và chuẩn bị đầy đủ trang thiết bị bảo hộ (khẩu trang, đồ bảo hộ, nước sát khuẩn, v.v.) là điều kiện tiên quyết. Nhà thầu cũng cần tổ chức nơi ăn, ở, làm việc theo nhóm nhỏ, ca kíp luân phiên để giảm mật độ tiếp xúc, đồng thời tăng cường vệ sinh môi trường, phun khử khuẩn định kỳ tại khu vực lán trại. Việc chăm lo đời sống tinh thần và hỗ trợ y tế kịp thời cũng góp phần duy trì lực lượng lao động ổn định, đảm bảo tiến độ công trình.

5.2.2 Khắc phục tình trạng chậm trễ bàn giao mặt bằng thi công

Việc chậm trễ bàn giao mặt bằng là nguyên nhân phổ biến ảnh hưởng đến tiến độ dự án, đặc biệt trong thời kỳ dịch bệnh. Do đó, chủ đầu tư cần phối hợp tích cực với chính quyền địa phương để đẩy nhanh tiến độ giải phóng mặt bằng, tránh phát sinh điểm nghẽn trong quá trình thi công. Bài học từ các dự án như cầu Quang Thanh và cầu Đình cho thấy, sự chỉ đạo quyết liệt từ các cấp chính quyền có vai trò quan trọng trong việc đảm bảo tiến độ bàn giao mặt bằng đúng kế hoạch.

5.2.3 Đảm bảo nguồn cung vật tư và thiết bị thi công

Một trong những khó khăn lớn trong mùa dịch là việc thiếu hụt vật tư, thiết bị do gián đoạn vận chuyển. Nhà thầu cần chủ động tìm kiếm nguồn cung ứng thay thế, đồng thời xây dựng kế hoạch dự trữ vật tư thiết yếu từ sớm. Việc thiết lập cơ chế phối hợp giữa chủ đầu tư, nhà thầu và chính quyền địa phương là cần thiết để kịp thời tháo gỡ các vướng mắc về vận chuyển, đảm bảo nguồn vật liệu phục vụ thi công trong mọi tình huống.

5.2.4 Đảm bảo đầy đủ đội ngũ kỹ thuật và nhân công

Sự thiếu hụt lao động kỹ thuật và công nhân do

các biện pháp gián cách đã làm gián đoạn hoạt động thi công ở nhiều dự án. Để ứng phó, các nhà thầu cần xây dựng phương án nhân sự dự phòng, duy trì liên lạc và hỗ trợ công nhân quay trở lại làm việc khi điều kiện cho phép. Việc giữ chân lao động cũng cần được chú trọng thông qua chính sách đãi ngộ phù hợp và cải thiện điều kiện làm việc. Đồng thời, việc phát triển nguồn nhân lực tại chỗ thông qua đào tạo ngắn hạn cũng là một hướng đi bền vững.

5.2.5 Áp dụng giải pháp công nghệ và các biện pháp thích ứng linh hoạt

Trước những khó khăn do dịch bệnh, việc ứng dụng công nghệ trong thi công là hướng đi cần thiết nhằm giảm phụ thuộc vào lao động thủ công. Một số doanh nghiệp đã sáng chế, ứng dụng máy móc hiện đại như máy phun vữa để nâng cao năng suất, giảm rủi ro lây nhiễm do tiếp xúc gần. Bên cạnh đó, các nhà thầu cần chủ động xây dựng các kịch bản ứng phó linh hoạt với các cấp độ dịch bệnh khác nhau, từ đó đảm bảo hoạt động thi công không bị gián đoạn đột ngột.

KẾT LUẬN

Đại dịch COVID-19 đã tác động sâu rộng đến toàn bộ chuỗi giá trị của ngành xây dựng, trong đó quản lý hợp đồng là một trong những lĩnh vực chịu ảnh hưởng rõ nét nhất. Những gián đoạn về tiến độ, chi phí, nhân lực, vật tư và pháp lý trong thời gian dịch bệnh đã đặt ra yêu cầu cấp thiết phải nhìn nhận lại toàn diện công tác quản lý hợp đồng xây dựng theo hướng linh hoạt, chủ động và thích ứng tốt hơn với rủi ro. Bài báo đã phân tích những nhân tố ảnh hưởng chính trong việc quản lý hợp đồng xây dựng trong và sau đại dịch, đồng thời đề xuất các nhóm giải pháp cụ thể. Đặc biệt, các chủ thể tham gia hợp đồng cần tăng cường khả năng dự báo, lồng ghép các điều khoản về “sự kiện bất khả kháng” một cách chặt chẽ, đồng thời xây dựng cơ chế phối hợp minh bạch và hiệu quả giữa các bên.

Trong bối cảnh hậu COVID-19, việc quản lý hợp đồng xây dựng không chỉ dừng lại ở việc kiểm soát tiến độ và chi phí, mà còn là bài toán về quản trị rủi ro, tính linh hoạt và khả năng ứng phó trước các biến động ngoài dự kiến. Do đó, các nhà thầu, chủ đầu tư và cơ quan quản lý cần không ngừng nâng cao năng lực chuyên môn, hoàn thiện hệ thống pháp lý và chuẩn hóa quy trình quản lý để hướng đến một ngành xây dựng an toàn, bền vững và thích ứng tốt với các thách thức trong tương lai.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

[1] Pham, H. C., & Pham-Hang, A. T. (2020). Virtual photoreality for safety education. In *New perspectives on virtual and*

- augmented reality* (pp. 211-223). Routledge.
- [2] Pham, Q. V., Pham-Hang, A. T., & Pham, H. C. (2022). A legal framework and compliance with construction safety laws and regulations in Vietnam. In *Engineering education for sustainability* (pp. 103-140). River Publishers.
- [3] Khalef, R., Ali, G. G., El-adaway, I. H., & Gad, G. M. (2022). Managing construction projects impacted by the COVID-19 pandemic: A contractual perspective. *Construction management and economics*, 40(4), 313-330.
- [4] Salami, B. A., Ajayi, S. O., & Oyegoke, A. S. (2023). Tackling the impacts of Covid-19 on construction projects: an exploration of contractual dispute avoidance measures adopted by construction firms. *International journal of construction management*, 23(7), 1196-1204.
- [5] Pham, H. C., Tran, S. V. T., Than, T. K., & Nguyen, V. B. (2024, October). Recovery of the Construction Industry After Covid-19 Pandemic in the Developing Countries. In *International Conference on Sustainable Development in Civil, Urban and Transportation Engineering* (pp. 141-149). Singapore: Springer Nature Singapore.
- [6] Tran, S. V. T., Pham, H. C., & Lee, U. K. (2024, September). Toward Intelligent Digital Twins-Based Underfloor Heating Pipeline Maintenance Using IoT and BIM. In *International Conference on Intelligence of Things* (pp. 206-215). Cham: Springer Nature Switzerland.
- [7] Pham, H. C., & Nguyen, N. H. (2023). Health and safety in the construction industry during the Covid-19 pandemic: case study of Vietnam. In *Construction Safety, Health and Well-being in the COVID-19 era* (pp. 85-98). Routledge.