

# THIỆT HỤT LAO ĐỘNG TẠI CÁC DỰ ÁN XÂY DỰNG TRONG ĐẠI DỊCH

LABOR SHORTAGE AT CONSTRUCTION PROJECT DURING THE PANDEMIC

➔ **TS. Phạm Hải Chiến** - Khoa Kỹ thuật công trình, Trường Đại học Tôn Đức Thắng, Thành phố Hồ Chí Minh, Việt Nam / Email: phamhaichien@tdtu.edu.vn

**Tóm tắt:** Đại dịch COVID-19 đã gây ra sự gián đoạn nghiêm trọng đối với chuỗi cung ứng lao động trong ngành Xây dựng, dẫn đến tình trạng thiếu hụt nhân lực tại hầu hết các dự án, đặc biệt là tại các đô thị lớn. Tình trạng này không chỉ làm chậm tiến độ thi công, gia tăng chi phí và rủi ro an toàn, mà còn ảnh hưởng trực tiếp đến hiệu quả quản lý dự án và năng suất lao động. Nghiên cứu này nhằm phân tích nguyên nhân của tình trạng thiếu hụt lao động trong giai đoạn đại dịch và đề xuất các giải pháp khả thi nhằm duy trì hoạt động ổn định của các dự án xây dựng. Phương pháp nghiên cứu bao gồm nghiên cứu tổng quan, khảo sát sơ bộ với chuyên gia ngành, khảo sát thực tế tại các dự án xây dựng. Kết quả cho thấy năm nhóm nguyên nhân chính liên quan đến cá nhân người lao động, kinh tế, kiểm soát dịch bệnh, tâm lý, và doanh nghiệp xây dựng. Từ đó, nghiên cứu đề xuất ba nhóm giải pháp chủ yếu gồm người lao động, sức khỏe, và tài chính. Việc triển khai đồng bộ các giải pháp này giúp nâng cao khả năng thích ứng của doanh nghiệp xây dựng trước các tình huống khẩn cấp tương tự trong tương lai, góp phần hướng tới ngành xây dựng bền vững.

**Từ khóa:** Thiếu hụt lao động, đại dịch Covid-19, Dự án xây dựng, quản lý dự án.

## 1. GIỚI THIỆU

Đại dịch COVID-19 đã gây ra những tác động sâu rộng đối với nền kinh tế toàn cầu, trong đó ngành Xây dựng là một trong những lĩnh vực chịu ảnh hưởng nặng nề nhất. Các biện pháp phong tỏa, giãn cách xã hội và hạn chế di chuyển trong đại dịch đã làm gián đoạn chuỗi cung ứng lao động [1]. Ở Việt Nam, tình trạng này đặc biệt nghiêm trọng tại các đô thị lớn như Thành phố Hồ Chí Minh và Hà Nội, nơi tập trung nhiều dự án xây dựng dân dụng và hạ tầng quy mô lớn. Việc thiếu hụt lao động không chỉ làm chậm tiến độ thi công, tăng chi phí và rủi ro an toàn, mà còn ảnh hưởng nghiêm trọng đến năng suất lao động và hiệu quả quản lý dự án của các doanh nghiệp xây dựng.

Tình trạng thiếu hụt lao động trong bối cảnh đại dịch không chỉ là vấn đề tạm thời mà còn cho thấy những hạn chế cố hữu trong hệ thống quản lý nguồn nhân lực của ngành xây dựng. Trong khi

**Abstract:** The COVID-19 pandemic has disrupted the labor supply chain in the construction industry, leading to a labor shortage across most projects, especially in large cities. This situation not only delays construction progress, increases costs, and heightens safety risks but also directly affects project management efficiency and labor productivity. This study aims to analyze the causes of labor shortages during the pandemic and propose feasible solutions to maintain the stable operations of construction projects. The research method includes the literature review, pilot surveys with experts, and industry-wide surveys conducted at construction projects. The results show five main groups of causes: individual workers, the economy, disease control, psychology, and construction enterprises. From there, the study proposes three main groups of solutions, including workers, health, and finance. These solutions help improve the resilience of construction enterprises to similar emergencies in the future, contributing to a sustainable construction industry.

**Keywords:** Labor shortage, COVID-19 pandemic, construction projects, project management.

một số lĩnh vực khác có thể chuyển đổi sang làm việc từ xa hoặc áp dụng công nghệ số để duy trì hoạt động, thì ngành Xây dựng chủ yếu vẫn dựa vào lao động thủ công và hoạt động tại hiện trường. Các yếu tố như điều kiện làm việc khắc nghiệt, thu nhập không ổn định, tâm lý lo ngại về sức khỏe, cùng với sự thiếu chuẩn bị của doanh nghiệp trong việc ứng phó với khủng hoảng đã làm trầm trọng thêm vấn đề thiếu hụt nhân lực trong giai đoạn này.

Trên thế giới, nhiều nghiên cứu đã tập trung vào ảnh hưởng của đại dịch đối với chuỗi cung ứng vật liệu, tiến độ dự án và hiệu quả quản lý thi công [2]. Tuy nhiên, tại các quốc gia đang phát triển như Việt Nam, những nghiên cứu chuyên sâu về khía cạnh thiếu hụt lao động trong ngành xây dựng và các giải pháp ứng phó hiệu quả vẫn còn rất hạn chế. Điều này đặt ra yêu cầu cấp thiết cho việc nghiên cứu một cách toàn diện nguyên nhân, tác động và các biện pháp giảm thiểu tình trạng thiếu hụt nhân lực

nhằm duy trì hoạt động bền vững cho các dự án xây dựng.

Vì vậy, nghiên cứu này được thực hiện với hai mục tiêu chính: (1) Xác định và phân tích các nguyên nhân dẫn đến tình trạng thiếu hụt lao động trong các dự án xây dựng trong giai đoạn đại dịch COVID-19; và (2) Đề xuất các nhóm giải pháp khả thi nhằm giúp doanh nghiệp xây dựng nâng cao khả năng thích ứng, duy trì tiến độ và hiệu quả thi công trong các tình huống khẩn cấp tương tự trong tương lai. Nghiên cứu góp phần bổ sung cơ sở khoa học cho việc hoạch định chính sách nhân sự và chiến lược phát triển bền vững của ngành xây dựng Việt Nam trong bối cảnh toàn cầu hóa và biến động khó lường.

## 2. TỔNG QUAN NGHIÊN CỨU

### 2.1. Tác động của đại dịch COVID-19 đối với ngành xây dựng

Đại dịch COVID-19 đã gây ra sự gián đoạn nghiêm trọng trong mọi lĩnh vực kinh tế - xã hội, trong đó ngành xây dựng là một trong những ngành chịu ảnh hưởng trực tiếp và sâu rộng nhất. Các biện pháp phong tỏa và giãn cách xã hội đã khiến hàng loạt dự án bị đình trệ, làm gián đoạn chuỗi cung ứng vật liệu và nguồn nhân lực, đồng thời gia tăng chi phí vận hành [3]. Các quốc gia đang phát triển chịu ảnh hưởng nặng nề hơn do hệ thống quản lý rủi ro và năng lực dự phòng của doanh nghiệp còn hạn chế [4]. Ở Việt Nam, Bộ Xây dựng thống kê rằng trong giai đoạn 2020-2021, trên 60% dự án xây dựng tại các đô thị lớn bị chậm tiến độ do thiếu hụt lao động, khan hiếm vật liệu và khó khăn trong vận chuyển.

### 2.2. Thiếu hụt lao động trong các dự án xây dựng

Lao động là yếu tố cốt lõi quyết định tiến độ và chất lượng của công trình xây dựng. Tuy nhiên, trong giai đoạn đại dịch, việc di chuyển bị hạn chế, nhiều công nhân phải cách ly, nhiễm bệnh hoặc trở về quê khiến các công trường rơi vào tình trạng thiếu hụt nghiêm trọng. Ngoài yếu tố dịch bệnh, nguyên nhân sâu xa còn đến từ tính chất tạm thời, điều kiện lao động khắc nghiệt và mức độ an toàn thấp của ngành xây dựng, khiến người lao động dễ rời bỏ nghề [3]. Ở Việt Nam, phần lớn lao động xây dựng có trình độ kỹ năng thấp, không có hợp đồng lao động dài hạn, dẫn đến sự thiếu ổn định của nguồn nhân lực [5]. Tình trạng thiếu hụt nhân lực không chỉ làm tăng chi phí và rủi ro an toàn mà còn ảnh hưởng đến hiệu quả quản lý dự án và năng suất lao động tổng thể.

### 2.3. Ứng phó của doanh nghiệp xây dựng trước tình trạng thiếu hụt lao động

Trước tình trạng thiếu hụt lao động, nhiều

doanh nghiệp đã áp dụng các biện pháp tạm thời như điều chuyển nhân sự, kéo dài thời gian thi công, hoặc thuê lại lao động thời vụ. Tuy nhiên, những giải pháp này chỉ mang tính ngắn hạn, không đủ để giải quyết tận gốc vấn đề. Một số nghiên cứu gần đây đề xuất hướng đi bền vững hơn thông qua việc tăng cường tự động hóa, ứng dụng công nghệ số (như BIM, IoT, và robot xây dựng) nhằm giảm phụ thuộc vào lao động thủ công [1]. Dù vậy, việc triển khai các công nghệ này ở các nước đang phát triển như Việt Nam vẫn gặp nhiều hạn chế do chi phí đầu tư cao, thiếu nhân lực công nghệ và hạ tầng kỹ thuật yếu.

### 2.4. Khoảng trống nghiên cứu

Tổng quan các nghiên cứu cho thấy, phần lớn các công trình trước đây tập trung vào tác động tổng thể của đại dịch đối với tiến độ, chi phí và chuỗi cung ứng vật liệu trong ngành Xây dựng, trong khi khía cạnh thiếu hụt lao động, một yếu tố then chốt ảnh hưởng trực tiếp đến năng suất và an toàn công trường, chưa được phân tích sâu trong bối cảnh Việt Nam [5]. Đặc biệt, chưa có nhiều nghiên cứu đánh giá các nguyên nhân cụ thể gây thiếu hụt lao động và đề xuất giải pháp thực tiễn phù hợp với điều kiện của các doanh nghiệp xây dựng trong nước. Do đó, nghiên cứu này được thực hiện nhằm lấp đầy khoảng trống đó, cung cấp bằng chứng thực nghiệm và gợi ý chính sách giúp nâng cao khả năng thích ứng của ngành xây dựng trong các tình huống khẩn cấp tương tự trong tương lai.

## 3. NỘI DUNG NGHIÊN CỨU

Phương pháp nghiên cứu kết hợp định tính và định lượng (mixed-methods approach) được áp dụng để đảm bảo tính khách quan, toàn diện và thực tiễn của kết quả nghiên cứu. Quá trình nghiên cứu gồm ba giai đoạn chính: (1) Tổng quan tài liệu, (2) Khảo sát chuyên gia và thu thập dữ liệu thực tế tại các dự án xây dựng, và (3) Phân tích, tổng hợp kết quả để đề xuất nhóm giải pháp khả thi.

Trước tiên, nghiên cứu tiến hành tổng hợp và phân tích tài liệu học thuật, báo cáo ngành, và nghiên cứu liên quan đến tác động của đại dịch COVID-19 đối với thiếu hụt nhân lực tại các dự án xây dựng. Kết quả của bước này là cơ sở để xây dựng bộ tiêu chí khảo sát và xác định các nhóm biến quan sát trong nghiên cứu thực nghiệm.

Giai đoạn 2 tiến hành khảo sát sơ bộ 15 chuyên gia có hơn 10 năm kinh nghiệm trong quản lý dự án, tư vấn giám sát và thi công xây dựng đã được phỏng vấn nhằm xác nhận các yếu tố ảnh hưởng đến thiếu hụt lao động. Sau khi hoàn thiện bảng hỏi sơ bộ, nghiên cứu tiến hành khảo sát đại trà thực tế tại dự án xây dựng. Bảng câu hỏi khảo sát được

thiết kế dựa trên 22 biến quan sát liên quan đến nhóm nguyên nhân và 17 biến quan sát liên quan đến nhóm giải pháp. Tổng số phiếu phát ra là 201 phiếu, trong đó tổng số phiếu không hợp lệ là 46 phiếu. Cuối cùng có 155 mẫu đạt yêu cầu phân tích thống kê.

Giai đoạn 3 Dữ liệu sau khi thu thập được xử lý bằng phần mềm SPSS 26.0 để tiến hành các phân tích thống kê gồm: phân tích thống kê mô tả (Descriptive Statistics) xác định mức độ ảnh hưởng của từng biến quan sát đến tình trạng thiếu hụt lao động; kiểm định độ tin cậy thang đo (Cronbach's Alpha) loại bỏ các biến không đạt tiêu chuẩn về độ tin cậy; phân tích nhân tố khám phá (Exploratory Factor Analysis - EFA) nhằm nhóm các yếu tố có liên quan. Kết quả phân tích được xếp hạng và phân tích tổng hợp nhằm xác định các nhóm nguyên nhân và giải pháp chính giúp giảm thiểu nguy cơ thiếu hụt lao động cho ngành Xây dựng.

#### 4. NGHIÊN CỨU VÀ PHÂN TÍCH SỐ LIỆU:

##### 4.1. Thống kê mô tả:

Nghiên cứu được thực hiện với 155 chuyên gia và cán bộ đang làm việc tại các dự án xây dựng trên phạm vi cả nước, bao gồm nhiều cấp công trình, vị trí, và chức năng khác nhau nhằm đảm bảo tính đại diện và độ tin cậy của dữ liệu. Kết quả thống kê mô tả thể hiện trong bảng 1.

Bảng 1. Thống kê mô tả

Thông tin mẫu		Số lượng	Tỷ lệ (%)
Cấp công trình	Cấp I	53	34.2%
	Cấp II	42	27.1%
	Cấp III	45	29.0%
	Cấp đặc biệt	15	9.7%
Chức năng nhiệm vụ	Chủ đầu tư	35	22.6%
	Nhà thầu thi công	39	25.2%
	Tư vấn giám sát	21	13.5%
	Tư vấn thiết kế	20	12.9%
	Tư vấn quản lý dự án	25	16.1%
	Cơ quan quản lý Nhà nước về xây dựng	15	9.7%
Tổng mức đầu tư xây dựng	Dưới 80 tỷ	72	46.5%
	Từ 80 tỷ - dưới 1.500 tỷ	53	34.2%
	Từ 1.500 tỷ - dưới 10.000 tỷ	26	16.8%
	Từ 10.000 tỷ đồng trở lên	4	2.6%
Thời gian công tác	Dưới 3 năm	25	16.1%
	Từ 3 - dưới 5 năm	36	23.2%
	Từ 5 - dưới 7 năm	49	31.6%
	Từ 7 năm trở lên	45	29.0%

Chuyên môn	Kiến trúc sư	30	19.4%
	Kỹ sư xây dựng	33	
	Cử nhân quản lý dự án	25	16.1%
	Cao đẳng	10	6.5%
	Sau Đại học	57	36.8%
Loại hình đơn vị	Cơ quan quản lý nhà nước	39	25.2%
	Doanh nghiệp tư nhân	22	14.2%
	Công ty trách nhiệm hữu hạn	38	24.5%
	Công ty cổ phần	25	16.1%
	Công ty trách nhiệm hữu hạn một thành viên	31	20.0%
Vị trí công tác	Quản lý cấp cao (ban tổng giám đốc, hội đồng quản trị)	23	14.8%
	Quản lý cấp trung (trưởng/phó phòng)	77	49.7%
	Nhân viên	55	35.5%

Các dự án được khảo sát trải rộng ở nhiều cấp độ. Cấp I chiếm tỷ lệ cao nhất (34,2%), tiếp đến là Cấp III (29,0%) và Cấp II (27,1%), trong khi Cấp đặc biệt chỉ chiếm 9,7%. Điều này phản ánh rằng phần lớn các dự án được khảo sát thuộc nhóm công trình dân dụng và hạ tầng thông thường – nhóm chịu ảnh hưởng trực tiếp của thiếu hụt lao động trong giai đoạn đại dịch.

Trong số những người tham gia, nhà thầu thi công chiếm tỷ lệ cao nhất (25,2%), kế đến là chủ đầu tư (22,6%), và tư vấn quản lý dự án (16,1%). Ngoài ra, tư vấn giám sát (13,5%), tư vấn thiết kế (12,9%), và cơ quan quản lý nhà nước (9,7%) cũng được khảo sát. Cơ cấu này cho thấy mẫu nghiên cứu đã bao quát được nhiều góc nhìn khác nhau trong chuỗi quản lý và thực hiện dự án.

Phần lớn các dự án có quy mô đầu tư dưới 80 tỷ đồng (46,5%), tiếp theo là nhóm từ 80 đến dưới 1.500 tỷ đồng (34,2%). Chỉ 2,6% dự án có tổng mức đầu tư trên 10.000 tỷ đồng. Điều này cho thấy nghiên cứu chủ yếu tập trung vào các dự án vừa và nhỏ – nhóm chịu tác động mạnh nhất của biến động nhân sự trong đại dịch.

Về kinh nghiệm, 31,6% người trả lời có thâm niên từ 5–7 năm, 29,0% từ 7 năm trở lên, và chỉ 16,1% dưới 3 năm. Như vậy, phần lớn người tham gia có kinh nghiệm thực tế tương đối vững vàng, đảm bảo độ tin cậy của đánh giá về tác động của đại dịch đến nhân lực.

Đa số người tham gia có trình độ sau đại học (36,8%), trong khi kỹ sư xây dựng (21,3%), kiến trúc sư (19,4%) và cử nhân quản lý dự án (16,1%) chiếm tỷ lệ đáng kể. Điều này chứng tỏ mẫu khảo sát có nền tảng chuyên môn đa dạng, phù hợp với yêu cầu nghiên cứu đa chiều về nhân lực trong xây dựng.

Các đối tượng khảo sát đến từ nhiều loại hình tổ chức khác nhau, trong đó cơ quan quản lý nhà nước (25,2%) và công ty TNHH (24,5%) chiếm tỷ lệ lớn. Tiếp theo là công ty TNHH một thành viên (20,0%), công ty cổ phần (16,1%) và doanh nghiệp tư nhân (14,2%). Cơ cấu này thể hiện tính đa dạng và đại diện cho cả khu vực công và tư nhân trong ngành xây dựng.

Về vị trí công tác, 49,7% người tham gia là quản lý cấp trung (trưởng/phó phòng), 35,5% là nhân viên, và 14,8% là quản lý cấp cao. Cấu trúc này cho phép thu thập được cả quan điểm quản lý lẫn trải nghiệm thực tế của lực lượng lao động trực tiếp tại dự án.

Tóm lại, mẫu khảo sát thể hiện tính đa dạng và đại diện cao về loại hình công trình, quy mô dự án, chuyên môn, và chức năng công việc. Thành phần người tham gia có kinh nghiệm và chuyên môn phù hợp, đảm bảo dữ liệu thu thập phản ánh chính xác tình hình thiếu hụt lao động trong các dự án xây dựng thời kỳ đại dịch COVID-19 từ nhiều góc độ của ngành.

#### 4.2. Kết quả phân tích hệ số Cronbach's Alpha

Tiến hành phân tích Cronbach's Alpha để kiểm tra độ tin cậy của thang đo, để loại biến không thích hợp. Kết quả phân tích Cronbach's Alpha thỏa yêu cầu  $0,6 \leq \text{Cronbach's Alpha} \leq 0,95$  và có tương quan biến tổng  $> 0,3$  cho thấy các nhóm cho kết quả khảo sát phù hợp

#### 4.3. Phân tích hệ số nhân tố khám phá EFA

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

### 5. THẢO LUẬN KẾT QUẢ NGHIÊN CỨU:

#### 5.1 Các nguyên nhân chính gây thiếu hụt lao động

Kết quả khảo sát và phân tích dữ liệu cho thấy tình trạng thiếu hụt lao động tại các dự án xây dựng trong đại dịch COVID-19 xuất phát từ 5 nhóm nguyên nhân chính, bao gồm: (1) Yếu tố cá nhân người lao động, (2) Yếu tố kinh tế, (3) Yếu tố kiểm soát dịch bệnh, (4) Yếu tố tâm lý, và (5) Yếu tố tổ chức. Mỗi nhóm nguyên nhân đều có tác động trực tiếp đến khả năng duy trì lực lượng lao động và tiến độ thi công của các dự án.

Nhóm các nhân tố liên quan đến cá nhân người lao động phản ánh tác động của đặc điểm cá nhân, năng lực nghề nghiệp và quyết định hành vi của người lao động trong bối cảnh đại dịch. Kết quả cho thấy nhiều lao động thiếu kiến thức và kỹ năng số

(CN1), khiến họ khó thích ứng với yêu cầu làm việc linh hoạt và công nghệ hóa trong giai đoạn giãn cách. Ngoài ra, sức khỏe suy giảm và sự mệt mỏi do lịch làm việc thay đổi liên tục (CN2) khiến nhiều người chọn cách rút lui khỏi thị trường lao động. Đặc biệt, nhiều lao động không trở lại làm việc sau đại dịch (CN3) do ảnh hưởng tâm lý hoặc do tìm thấy công việc ổn định hơn tại quê nhà (CN5). Một số trường hợp không thể đáp ứng năng suất yêu cầu do các hạn chế trong mùa dịch (CN4) cũng dẫn đến tình trạng nghỉ việc hoặc bị tạm ngừng hợp đồng.

Nhóm các nhân tố liên quan đến kinh tế ảnh hưởng gián tiếp nhưng sâu rộng đến động lực và sự ổn định việc làm của người lao động. Thứ nhất, sự bất ổn về tài chính của doanh nghiệp khiến lao động lo ngại về tương lai việc làm (KT1) và thường xuyên thay đổi nơi làm việc. Tiếp đó, việc gián đoạn chuỗi cung ứng vật tư và thiết bị (KT2) do lệnh giãn cách xã hội dẫn đến tạm ngừng sản xuất, khiến lao động không có việc làm ổn định. Một nguyên nhân khác là thiếu nguồn lực tài chính để đầu tư thiết bị kỹ thuật số cho làm việc từ xa (KT3), làm gián đoạn quá trình điều phối và giám sát dự án. Ngoài ra, tình trạng trả lương chậm (KT4) trong giai đoạn khủng hoảng khiến nhiều lao động mất niềm tin và chủ động nghỉ việc. Nhóm nguyên nhân kinh tế phản ánh sự mong manh của khả năng tài chính và năng lực thích ứng của doanh nghiệp xây dựng trong điều kiện khẩn cấp.

Nhóm các nhân tố liên quan đến kiểm soát dịch bệnh phản ánh các chính sách phòng chống dịch, dù cần thiết, cũng tạo ra những rào cản đáng kể trong duy trì hoạt động nhân sự tại công trường. Cụ thể, việc thiếu kiểm soát đối với nhóm lao động lớn tuổi hoặc có sức khỏe yếu (KS1) khiến rủi ro lây nhiễm tăng cao. Lao động nhập cư (KS2) là nhóm chịu ảnh hưởng nặng nề nhất do thiếu hỗ trợ trong cách ly hoặc điều kiện sinh hoạt. Bên cạnh đó, kiểm soát vùng dịch yếu (KS3) và thiếu quy trình vệ sinh máy móc, thiết bị tại công trường (KS4) dẫn đến lây nhiễm chéo, buộc nhiều dự án phải tạm ngừng thi công. Nhóm nguyên nhân này cho thấy sự thiếu đồng bộ trong quản lý an toàn lao động và y tế tại công trường, ảnh hưởng trực tiếp đến khả năng duy trì lực lượng lao động.

Nhóm các nhân tố liên quan đến tâm lý phản ánh những tác động tiêu cực về tinh thần cho người lao động trong ngành xây dựng, một lĩnh vực vốn đòi hỏi cường độ làm việc cao và tương tác trực tiếp. Kết quả khảo sát cho thấy nhiều người rơi vào tình trạng trầm cảm, lo lắng và cô lập xã hội (TL1) khi phải làm việc tại nhà hoặc bị giãn cách dài ngày. Căng thẳng và kiệt sức (TL2) vì lo sợ mất việc và dịch bệnh kéo dài dẫn đến nghỉ việc sớm. Bên cạnh

đó, thông tin sai lệch trên mạng xã hội (TL3) khiến tâm lý bất an lan rộng trong cộng đồng lao động. Nỗi lo lây nhiễm cho gia đình (TL4) cũng khiến nhiều người chọn rời bỏ công việc. Như vậy, yếu tố tâm lý không chỉ ảnh hưởng đến năng suất mà còn là nguyên nhân tiềm ẩn làm tăng tỷ lệ nghỉ việc và thiếu hụt nhân lực dài hạn trong ngành.

Nhóm các nhân tố liên quan đến tổ chức đóng vai trò trung gian điều phối và bảo đảm an toàn, năng suất cho người lao động, nhưng lại bị thử thách mạnh trong bối cảnh đại dịch. Một số tổ chức chưa đảm bảo đầy đủ yêu cầu an toàn 5K tại công trường (TCH1), khiến người lao động cảm thấy thiếu an tâm. Ngoài ra, việc chuyển đổi đột ngột từ làm việc trực tiếp sang trực tuyến (TCH2) đã gây khó khăn cho kỹ sư, đốc công và quản lý hiện trường. Thiếu năng lực quản lý và lãnh đạo trong giai đoạn khủng hoảng (TCH3) cũng khiến thông tin truyền đạt không kịp thời, làm giảm hiệu quả công việc. Cuối cùng, phân công lao động không hợp lý (TCH4) dẫn đến tình trạng quá tải, stress và nghỉ việc. Nhóm nguyên nhân này phản ánh hạn chế trong năng lực quản trị khủng hoảng và chuyển đổi số của các doanh nghiệp xây dựng.

### 5.2 Các giải pháp chính giảm thiểu nguy cơ thiếu hụt lao động

Kết quả khảo sát và phân tích cho thấy, để khắc phục tình trạng thiếu hụt lao động trong giai đoạn đại dịch COVID-19 tại các dự án xây dựng, có thể tập trung vào ba nhóm giải pháp chính gồm: (1) Giải pháp liên quan đến người lao động, (2) Giải pháp về sức khỏe, và (3) Giải pháp tài chính. Mỗi nhóm giải pháp được hình thành dựa trên nguyên nhân thực tiễn đã xác định, đồng thời hướng đến mục tiêu nâng cao khả năng thích ứng và duy trì hoạt động ổn định của doanh nghiệp xây dựng trong bối cảnh khẩn cấp.

Nhóm các giải pháp liên quan đến người lao động tập trung vào việc nâng cao nhận thức, kỹ năng và điều kiện làm việc của người lao động nhằm hạn chế sự gián đoạn do dịch bệnh gây ra. Trước hết, các biện pháp như duy trì khoảng cách an toàn tối thiểu 1,5m trong công trường (NLĐ1) và trang bị mặt nạ, thiết bị y tế, kiểm tra sức khỏe định kỳ (NLĐ2) giúp giảm nguy cơ lây nhiễm trong môi trường làm việc đông người, vốn đặc trưng của ngành xây dựng. Bên cạnh đó, việc hỗ trợ thiết bị điện tử và hướng dẫn sử dụng công nghệ cho người lao động (NLĐ3, NLĐ4) giúp họ thích ứng với hình thức làm việc linh hoạt, đặc biệt trong giai đoạn giãn cách xã hội. Tăng cường sử dụng các thiết bị liên lạc từ xa (NLĐ6) không chỉ đảm bảo tính liên tục trong quản lý và giám sát, mà còn giúp duy trì kết nối hiệu quả giữa công nhân, kỹ sư và quản lý.

Cuối cùng, tổ chức các sự kiện tuyển dụng trực tuyến (NLĐ8) giúp doanh nghiệp nhanh chóng bổ sung nhân lực khi cần thiết, đồng thời mở rộng cơ hội việc làm cho lao động bị ảnh hưởng bởi dịch bệnh. Nhóm giải pháp này hướng đến mục tiêu duy trì lực lượng lao động ổn định, đảm bảo điều kiện làm việc an toàn và thích ứng với môi trường công nghệ trong kỷ nguyên số.

Nhóm các giải pháp liên quan đến sức khỏe là nền tảng và bắt buộc nhằm bảo vệ thể chất và tinh thần cho người lao động trong bối cảnh dịch bệnh diễn biến phức tạp. Các biện pháp như hỗ trợ tiêm đầy đủ 2 mũi vắc-xin Covid-19 (SK1) và tuân thủ các khuyến cáo vệ sinh cá nhân theo Bộ Y tế (SK2) giúp giảm đáng kể nguy cơ lây nhiễm trong cộng đồng công trường. Việc duy trì thói quen tốt trong sinh hoạt và ăn uống (SK3), kết hợp rửa tay và sát khuẩn thường xuyên (SK4), tạo thành “lá chắn” chủ động trong công tác phòng chống dịch. Đặc biệt, giải pháp cung cấp thuốc men, vitamin và hỗ trợ y tế kịp thời cho người lao động có triệu chứng (SK5) giúp giảm thời gian gián đoạn công việc và tăng khả năng hồi phục nhanh chóng. Nhóm giải pháp này không chỉ giúp duy trì sức khỏe thể chất và tinh thần của người lao động, mà còn góp phần nâng cao niềm tin, tinh thần gắn bó của họ đối với doanh nghiệp.

Nhóm các giải pháp liên quan đến tài chính có ý nghĩa then chốt trong việc ổn định thu nhập, giảm áp lực kinh tế và duy trì động lực làm việc cho người lao động. Trước hết, hỗ trợ chi phí xét nghiệm và đi lại cho lao động trở lại công trường (TC1) là biện pháp thiết thực, giúp họ sớm tái hòa nhập công việc sau thời gian giãn cách. Đồng thời, tăng thưởng và trợ cấp cho người lao động gặp khó khăn (TC2) thể hiện sự quan tâm của doanh nghiệp, góp phần duy trì lòng trung thành và tinh thần làm việc. Ngoài ra, việc bổ sung chi phí xây dựng chỗ ở cho lao động trong giai đoạn giãn cách (TC3) không chỉ giúp đảm bảo an toàn phòng dịch mà còn nâng cao điều kiện sinh hoạt cho công nhân. Ở tầm vĩ mô, chính phủ cần triển khai các gói kích cầu kinh tế (TC4) nhằm hỗ trợ doanh nghiệp duy trì hoạt động, ổn định tài chính, và tạo điều kiện tái tuyển dụng lao động sau dịch. Do đó, nhóm giải pháp tài chính đóng vai trò cầu nối giữa chính sách quốc gia và hoạt động doanh nghiệp, góp phần bảo đảm an sinh xã hội và phục hồi lực lượng lao động sau khủng hoảng.

## 6. KẾT LUẬN

Nghiên cứu đã phân tích toàn diện các nguyên nhân ảnh hưởng đến thiếu hụt lao động tại các dự án xây dựng trong bối cảnh đại dịch thông qua khảo sát 155 bảng hỏi hợp lệ từ các chuyên gia, kỹ

sự và nhà quản lý hoạt động trong ngành Xây dựng tại Việt Nam. Nghiên cứu này đã xác định và phân tích năm nhóm nguyên nhân chính dẫn đến tình trạng thiếu hụt lao động trong các dự án xây dựng trong giai đoạn đại dịch, đồng thời đề xuất ba nhóm giải pháp tổng thể nhằm khắc phục tình trạng này.

Từ những kết quả đạt được, nghiên cứu đề xuất một số hướng nghiên cứu tiếp theo như sau: phân tích sâu hơn về tác động dài hạn của các chính sách tài chính và hỗ trợ xã hội đối với sự ổn định của lực lượng lao động sau đại dịch; ứng dụng công nghệ trí tuệ nhân tạo (AI) và chuyển đổi số trong quản lý nhân sự, theo dõi sức khỏe, và tối ưu hóa phân bổ nguồn lực trong các dự án xây dựng quy mô lớn; nghiên cứu khung chính sách tích hợp giữa quản trị rủi ro, an toàn lao động và phúc lợi xã hội, nhằm hình thành một mô hình quản lý tổng thể thích ứng với bối cảnh dịch bệnh và biến động toàn cầu. □

## NGHIÊN CỨU NHÂN TỐ ẢNH HƯỞNG ĐẾN GIÁ DỰ THẦU CỦA CÁC...

Tiếp theo trang 50

toán) đến chi phí và rủi ro của nhà thầu và khảo sát và thu thập ý kiến phản hồi từ các nhà thầu về những khó khăn và bất cập trong các quy định hiện hành.

### 4.4 Giải pháp liên quan đến chi phí ảnh hưởng trực tiếp đến giá dự thầu

Giải pháp bao gồm: Quản lý mua sắm hiệu quả: Nghiên cứu các chiến lược mua sắm thông minh (mua số lượng lớn, tìm kiếm nhà cung cấp cạnh tranh, ký hợp đồng dài hạn) để tối ưu hóa chi phí vật liệu; Sử dụng vật liệu thay thế: Nghiên cứu việc sử dụng các loại vật liệu thay thế có chi phí hợp lý hơn mà vẫn đảm bảo yêu cầu kỹ thuật của dự án; Phân tích tác động của chính sách: Đánh giá tác động của các chính sách liên quan đến vật liệu xây dựng (thuế, phí, tiêu chuẩn chất lượng) đến giá dự thầu; Tối ưu hóa quản lý nhân lực: Nghiên cứu các mô hình quản lý nhân lực hiệu quả để giảm thiểu chi phí quản lý và tăng cường hiệu quả sử dụng lao động; Đào tạo và nâng cao tay nghề: Đánh giá vai trò của đào tạo và nâng cao tay nghề công nhân trong việc tăng năng suất và giảm chi phí; Phân tích hiệu quả sử dụng máy: Nghiên cứu cách tối ưu hóa việc lựa chọn và sử dụng máy thi công để giảm chi phí; Quản lý bảo trì và sửa chữa: Đề xuất các quy trình bảo trì và sửa chữa hiệu quả để kéo dài tuổi thọ máy và giảm chi phí phát sinh; So sánh chi phí

### TÀI LIỆU THAM KHẢO

- [1] 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.
- [2] Baral, A., Liang, Y., Li, M., Gonzalez, M., Shahandashti, M., & Ashuri, B. (2022). Impact of COVID-19 on the Diversity of the Construction Workforce. *Natural Hazards Review*, 23(3), 04022015.
- [3] Wang, Z., Liu, Z., & Liu, J. (2020). Risk Identification and Responses of Tunnel Construction Management during the COVID-19 Pandemic. *Advances in Civil Engineering*, 2020(1), 6620539..
- [4] Momade, M. H., Shahid, S., Falah, G., Syamsunur, D., & Estrella, D. (2023). Review of construction labor productivity factors from a geographical standpoint. *International Journal of Construction Management*, 23(4), 697-707.
- [5] Van Hoa, N., Van Thu, P., Dat, N. T., & Loan, L. T. (2023). Analysis of the business environment of the logistics and the construction industry in Vietnam after Covid-19. *International Journal of Advanced Multidisciplinary Research and Studies*, 3(1), 316-328.

thuê và mua: Phân tích các yếu tố cần cân nhắc khi quyết định thuê hay mua máy thi công.

### 4.5 Giải pháp liên quan đến tài chính nhà thầu

Giải pháp bao gồm: Phân tích tác động của cơ cấu vốn: Nghiên cứu mối quan hệ giữa tỷ lệ vốn tự có/vốn vay của nhà thầu với khả năng trúng thầu, mức giá dự thầu và hiệu quả thực hiện dự án; Đánh giá chi phí vốn: Phân tích chi phí vốn (lãi vay) và cách nhà thầu tính toán chi phí này vào giá dự thầu; Đánh giá yêu cầu quản lý tài chính: Phân tích sự khác biệt trong yêu cầu quản lý tài chính và hồ sơ thanh toán đối với các dự án có nguồn vốn khác nhau và tác động của nó đến chi phí hoạt động của nhà thầu; Nghiên cứu về điều khoản hợp đồng: So sánh các điều khoản thanh toán trong hợp đồng đối với các dự án có nguồn vốn khác nhau và ảnh hưởng của chúng đến giá dự thầu. □

### Tài liệu tham khảo

- [1] Nguyễn Minh Triết, "Các yếu tố tác động đến giá dự thầu dự án đầu tư công trường hợp tỉnh Đồng Tháp," in Luận văn Thạc sĩ Kinh tế, Trường Đại học Kinh tế Thành phố Hồ Chí Minh, 2011.
- [2] Nguyễn Phước Hoàng, "Các nhân tố tác động đến tỷ lệ giảm giá trong đấu thầu trên địa bàn tỉnh Cà Mau," *Tạp chí phát triển Khoa học và Công nghệ*, vol. 20, no. 3, pp. 24-33, 2017.
- [3] Phạm Văn Bảo, Nguyễn Văn Tiếp & Nguyễn Hoài Nghĩa, "Các yếu tố ảnh hưởng đến giá dự thầu trong xây dựng," *Tạp chí Xây dựng*, no. 1, 2022.