

**BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
TRƯỜNG ĐẠI HỌC KINH TẾ QUỐC DÂN**

NGUYỄN THỊ HƯƠNG GIANG

- TÊN TIẾNG VIỆT:

**QUẢN TRỊ CHẤT LƯỢNG CÔNG TRÌNH TẠI CÔNG TY
CỔ PHẦN XÂY DỰNG TƯ VẤN SÔNG HỒNG SỐ 9.**

- TÊN TIẾNG ANH:

**QUALITY MANAGEMENT OF CONSTRUCTION PROJECTS
AT SONG HONG NO.9 CONSTRUCTION CONSULTANCY
JOINT STOCK COMPANY.**

ĐỀ ÁN TỐT NGHIỆP THẠC SĨ

NGÀNH QUẢN TRỊ KINH DOANH

GIẢNG VIÊN HƯỚNG DẪN: PGS.TS. TRẦN VIỆT LÂM

HÀ NỘI, NĂM 2024

LỜI CAM ĐOAN

Tôi xin cam đoan Đề án tốt nghiệp thạc sĩ "Quản trị chất lượng công trình tại Công ty Cổ phần Xây dựng Tư vấn Sông Hồng Số 9", được thực hiện dưới sự hướng dẫn của PGS.TS. Trần Việt Lâm, là một công trình nghiên cứu độc lập. Đề án này chưa được công bố trong bất kỳ công trình nghiên cứu nào khác. Tất cả các số liệu và nội dung được trình bày trong đề án là trung thực, có nguồn gốc rõ ràng, hợp lệ và tuân thủ các quy định về bảo vệ quyền sở hữu trí tuệ.

Tôi xin chịu trách nhiệm hoàn toàn về nội dung của đề án tốt nghiệp này.

Tác giả

Nguyễn Thị Hương Giang

LỜI CẢM ƠN

Tôi xin gửi lời cảm ơn chân thành tới Ban giám hiệu và toàn thể thầy cô Trường Đại học Kinh tế Quốc dân, đặc biệt là PGS.TS. Trần Việt Lâm, đã truyền đạt kiến thức, kinh nghiệm, cùng với sự chỉ dẫn và hỗ trợ kịp thời, tạo điều kiện cho tôi hoàn thành đề án tốt nghiệp này.

Tôi cũng xin gửi lời cảm ơn tới Ban lãnh đạo và nhân viên Công ty Cổ phần Xây dựng Tư vấn Sông Hồng Số 9 đã hỗ trợ và cung cấp cho tôi các tài liệu cần thiết trong quá trình hoàn thành đề án tốt nghiệp.

Trân trọng.

Tác giả

Nguyễn Thị Hương Giang

MỤC LỤC

LỜI CAM ĐOAN	i
LỜI CẢM ƠN	ii
MỤC LỤC	iii
DANH MỤC BẢNG BIỂU	v
DANH MỤC HÌNH	v
TÓM TẮT ĐỀ ÁN	vi
LỜI MỞ ĐẦU	1
1. Tính cấp thiết của đề tài	1
2. Mục đích nghiên cứu.....	1
2.1. Mục tiêu chung	1
2.2. Nhiệm vụ cụ thể.....	1
3. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu.....	2
3.1. Đối tượng nghiên cứu	2
3.2. Phạm vi nghiên cứu	2
4. Phương pháp nghiên cứu	2
4.1. Phương pháp thu thập thông tin số liệu	2
4.2. Phương pháp xử lý thông tin dữ liệu	3
5. Kết cấu của đề án	3
CHƯƠNG 1. CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ QUẢN TRỊ CHẤT LƯỢNG CÔNG TRÌNH CỦA DOANH NGHIỆP XÂY DỰNG	4
1.1. Các khái niệm cơ bản	4
1.1.1. Doanh nghiệp xây dựng.....	4
1.1.2. Công trình xây dựng dân dụng của doanh nghiệp xây dựng.....	4
1.1.3. Chất lượng công trình xây dựng	5
1.1.4. Quản trị chất lượng công trình xây dựng của doanh nghiệp xây dựng	6
1.2. Những nội dung chủ yếu của quản trị chất lượng công trình xây dựng.....	6
1.2.1. Quản trị chất lượng trong khâu thiết kế.....	6
1.2.2. Quản trị chất lượng trong khâu cung ứng nguyên vật liệu	7
1.2.3. Quản trị chất lượng trong khâu thi công.....	8
1.2.4. Quản trị chất lượng trong khâu nghiệm thu	9
1.3. Các nhân tố ảnh hưởng đến quản trị chất lượng công trình xây dựng của doanh nghiệp xây dựng.....	10
1.3.1. Các nhân tố bên ngoài	10
1.3.2. Các nhân tố bên trong.....	11

CHƯƠNG 2. THỰC TRẠNG QUẢN TRỊ CHẤT LƯỢNG CÔNG TRÌNH XÂY DỰNG DÂN DỤNG TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN XÂY DỰNG TƯ VẤN SÔNG HỒNG SỐ 9.....	13
2.1. Giới thiệu khái quát về Công ty cổ phần xây dựng tư vấn Sông Hồng số 9.....	13
2.1.1. Lịch sử hình thành và phát triển Công ty	13
2.1.2. Cơ cấu tổ chức và đội ngũ lao động của Công ty.....	13
2.1.3. Kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty giai đoạn 2019-2023 .	16
2.2. Các nhân tố ảnh hưởng đến quản trị chất lượng công trình xây dựng dân dụng của Công ty cổ phần xây dựng tư vấn Sông Hồng số 9.....	18
2.2.1. Các nhân tố bên ngoài	18
2.2.2. Các nhân tố bên trong.....	20
2.3. Thực trạng quản trị chất lượng công trình xây dựng dân dụng tại Công ty cổ phần xây dựng tư vấn Sông Hồng Số 9	23
2.3.1. Thực trạng quản trị chất lượng trong khâu thiết kế	23
2.3.2. Thực trạng quản trị chất lượng trong khâu cung ứng nguyên vật liệu	25
2.3.3. Thực trạng quản trị chất lượng trong khâu thi công.....	27
2.3.4. Thực trạng quản trị chất lượng trong khâu nghiệm thu công trình	28
2.4. Đánh giá chung về quản trị chất lượng công trình xây dựng dân dụng của Công ty cổ phần xây dựng tư vấn Sông Hồng Số 9.....	30
2.4.1. Ưu điểm	30
2.4.2. Hạn chế và nguyên nhân.....	32
CHƯƠNG 3. MỘT SỐ GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN QUẢN TRỊ CHẤT LƯỢNG CÔNG TRÌNH XÂY DỰNG DÂN DỤNG TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN XÂY DỰNG TƯ VẤN SÔNG HỒNG SỐ 9.....	33
3.1. Định hướng phát triển Công ty Cổ phần Xây dựng Tư vấn Sông Hồng Số 9.....	33
3.1.1. Cơ hội và thách thức đối với Công ty.....	33
3.1.2. Định hướng phát triển chung của Công ty	34
3.2. Một số giải pháp hoàn thiện quản trị chất lượng công trình xây dựng dân dụng tại Công ty	35
3.2.1. Đảm bảo chất lượng nguyên vật liệu cho các công trình xây dựng	35
3.2.2. Quản trị chất lượng đội ngũ công nhân thuê ngoài	39
3.2.3. Thiết lập hệ thống thiết bị giám sát từ xa	41
3.2.4. Bổ sung nhân lực Phòng Kỹ thuật thi công.....	43
3.2.5. Bổ sung và nâng cao chất lượng nhân lực Phòng Quản trị chất lượng	45
KẾT LUẬN	49
DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO	50

DANH MỤC BẢNG BIỂU

Bảng 1.1. Các tiêu chí đánh giá chất lượng khâu cung ứng nguyên vật liệu xây dựng ..	8
Bảng 2.1. Các công trình xây dựng dân dụng tiêu biểu giai đoạn 2019 - 2023	16
Bảng 2.2. Kết quả doanh thu - lợi nhuận của Công ty giai đoạn 2019 - 2023	17
Bảng 2.3. Trích kế hoạch nhu cầu sử dụng nguyên vật liệu trong 3 năm	26
Bảng 2.4. Thực trạng công tác quản trị chất lượng khâu nghiệm thu hạng mục công trình	29
Bảng 2.5. Thực trạng thời gian bảo hành công trình xây dựng	29
Bảng 2.6. Thực trạng về giá trị bảo hành công trình xây dựng tại công ty	30

DANH MỤC HÌNH

Hình 2.1. Cơ cấu tổ chức	14
--------------------------------	----

TÓM TẮT ĐỀ ÁN

Chất lượng công trình xây dựng không chỉ là vấn đề kinh tế mà còn là vấn đề xã hội. Một công trình chất lượng kém không chỉ gây thiệt hại về kinh tế mà còn gây ra những hậu quả nghiêm trọng về an toàn, ảnh hưởng đến uy tín của doanh nghiệp và làm giảm niềm tin của khách hàng. Công ty cổ phần xây dựng tư vấn Sông Hồng số 9, với tư cách là một doanh nghiệp hoạt động trong lĩnh vực xây dựng, đã nhận thức được tầm quan trọng của vấn đề này. Tuy nhiên, việc thiếu kiểm soát chặt chẽ trong quá trình thi công đã dẫn đến tình trạng phát sinh lỗi, gây lãng phí và ảnh hưởng đến tiến độ dự án, làm giảm uy tín của công ty. Nhận thức được tầm quan trọng của vấn đề quản trị chất lượng công trình xây dựng này trong quá trình làm việc tại đơn vị, tác giả đã lựa chọn đề tài: “***Quản trị chất lượng công trình tại Công ty cổ phần xây dựng tư vấn Sông Hồng số 9***” làm đề tài nghiên cứu cho đề án tốt nghiệp của mình.

Căn cứ trên mục tiêu chung, đề án hướng tới hoàn thành các nhiệm vụ cụ thể sau:

- Thứ nhất, đề án đã hệ thống hóa lý luận cơ bản về công trình xây dựng, chất lượng công trình xây dựng và quản trị chất lượng công trình xây dựng của doanh nghiệp xây dựng; làm rõ những nội dung chủ yếu của quản trị chất lượng công trình xây dựng; nêu bật các nhân tố ảnh hưởng đến quản trị chất lượng công trình xây dựng của doanh nghiệp xây dựng.

- Thứ hai, đề án đi sâu phân tích thực trạng quản trị chất lượng công trình xây dựng của Công ty cổ phần xây dựng tư vấn Sông Hồng số 9 trong giai đoạn 2019-2023; đã đánh giá chung về quản trị chất lượng công trình xây dựng dân dụng của Công ty cổ phần xây dựng tư vấn Sông Hồng Số 9 và đưa ra được những ưu điểm, hạn chế và nguyên nhân của những hạn chế về quản trị chất lượng công trình xây dựng dân dụng của Công ty cổ phần xây dựng tư vấn Sông Hồng Số 9.

- Thứ ba, qua phân tích những ưu điểm, hạn chế và nguyên nhân, đề án đã đưa ra định hướng phát triển Công ty Cổ phần Xây dựng Tư vấn Sông Hồng Số 9, qua đó đề xuất những giải pháp cơ bản nhằm hoàn thiện quản trị chất lượng công trình xây dựng tại Công ty cổ phần xây dựng tư vấn Sông Hồng số 9 trong thời gian 05 tới như sau: Đảm bảo chất lượng nguyên vật liệu cho các công trình xây dựng; Quản trị chất lượng đội ngũ công nhân thuê ngoài; Thiết lập hệ thống thiết bị giám sát từ xa; Bổ sung nhân lực Phòng Kỹ thuật thi công; Bổ sung và nâng cao chất lượng nhân lực Phòng Quản trị chất lượng

LỜI MỞ ĐẦU

1. Tính cấp thiết của đề tài

Trong bối cảnh cạnh tranh khốc liệt như hiện nay, chất lượng sản phẩm đã trở thành yếu tố quyết định sự thành bại của doanh nghiệp. Khách hàng ngày nay không chỉ đòi hỏi sản phẩm đáp ứng đầy đủ chức năng mà còn mong muốn trải nghiệm dịch vụ hoàn hảo, thiết kế độc đáo và chất lượng bền bỉ. Điều này đặt ra áp lực lớn lên các doanh nghiệp, buộc họ phải không ngừng nâng cao tiêu chuẩn sản phẩm để đáp ứng kỳ vọng ngày càng cao của người tiêu dùng. Bên cạnh đó, các quy định pháp luật về bảo vệ người tiêu dùng ngày càng được siết chặt, đòi hỏi doanh nghiệp phải đầu tư mạnh mẽ vào kiểm soát chất lượng để đảm bảo sản phẩm của mình đáp ứng các tiêu chuẩn an toàn và chất lượng.

Chất lượng công trình xây dựng không chỉ là vấn đề kinh tế mà còn là vấn đề xã hội. Một công trình chất lượng kém không chỉ gây thiệt hại về kinh tế mà còn gây ra những hậu quả nghiêm trọng về an toàn, ảnh hưởng đến uy tín của doanh nghiệp và làm giảm niềm tin của khách hàng. Công ty cổ phần xây dựng tư vấn Sông Hồng số 9, với tư cách là một doanh nghiệp hoạt động trong lĩnh vực xây dựng, đã nhận thức được tầm quan trọng của vấn đề này. Tuy nhiên, việc thiếu kiểm soát chặt chẽ trong quá trình thi công đã dẫn đến tình trạng phát sinh lỗi, gây lãng phí và ảnh hưởng đến tiến độ dự án, làm giảm uy tín của công ty.

Nhận thức được tầm quan trọng của vấn đề quản trị chất lượng công trình xây dựng này trong quá trình làm việc tại đơn vị, tác giả đã lựa chọn đề tài: “***Quản trị chất lượng công trình tại Công ty cổ phần xây dựng tư vấn Sông Hồng số 9***” làm đề tài nghiên cứu cho đề án tốt nghiệp của mình.

2. Mục đích nghiên cứu

2.1. Mục tiêu chung

Vận dụng lý luận cơ bản về quản trị chất lượng sản phẩm của doanh nghiệp Đề án tiến hành phân tích thực trạng quản trị chất lượng các công trình xây dựng của Công ty cổ phần xây dựng tư vấn Sông Hồng số 9 trong giai đoạn 2019-2023 để từ đó đề xuất những giải pháp cơ bản nhằm hoàn thiện quản trị chất lượng công trình xây dựng của Công ty.

2.2. Nhiệm vụ cụ thể

Căn cứ trên mục tiêu chung, đề án hướng tới hoàn thành các nhiệm vụ cụ thể sau:

- Hệ thống hóa lý luận cơ bản về công trình xây dựng, chất lượng công trình xây dựng và quản trị chất lượng công trình xây dựng của doanh nghiệp xây dựng;

- Phân tích thực trạng quản trị chất lượng công trình xây dựng của Công ty cổ phần xây dựng tư vấn Sông Hồng số 9 trong giai đoạn 2019-2023;

- Đề xuất những giải pháp cơ bản nhằm hoàn thiện quản trị chất lượng công trình xây dựng tại Công ty cổ phần xây dựng tư vấn Sông Hồng số 9 trong thời gian 05 tới.

3. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu

3.1. Đối tượng nghiên cứu

Đối tượng nghiên cứu của đề án là chất lượng công trình xây dựng và quản trị chất lượng công trình xây dựng của doanh nghiệp xây dựng.

3.2. Phạm vi nghiên cứu

3.2.1. Phạm vi về không gian

Về mặt không gian, đề án nghiên cứu tại Công ty cổ phần xây dựng tư vấn Sông Hồng số 9.

3.2.2. Phạm vi về thời gian

Đề án nghiên cứu thực trạng quản trị chất lượng công trình xây dựng của Công ty cổ phần xây dựng tư vấn Sông Hồng số 9 trong giai đoạn 2019-2023 và đề xuất các giải pháp cho 5 năm tới.

3.3.3. Phạm vi về nội dung

Đề án giới hạn việc nghiên cứu quản trị chất lượng các công trình xây dựng trụ sở cơ quan nhà nước, cụ thể là trụ sở bảo hiểm xã hội và trụ sở nhà văn hoá của Công ty với yêu cầu về chất lượng công trình từ phía chủ đầu tư. Chất lượng công trình được tiếp cận từ phía nhà sản xuất.

4. Phương pháp nghiên cứu

4.1. Phương pháp thu thập thông tin số liệu

Đề án sử dụng các thông tin dữ liệu thứ cấp. Đó là thông tin dữ liệu liên quan đến các công trình xây dựng trụ sở cơ quan nhà nước của Công ty trong giai đoạn 2019-2023 và những thông tin dữ liệu liên quan đến việc quản trị chất lượng những công trình này của Công ty.

4.2. Phương pháp xử lý thông tin dữ liệu

Trong nghiên cứu về quản trị chất lượng tại Công ty Cổ phần Xây dựng Tư vấn Sông Hồng số 9, tác giả sử dụng phương pháp phân tích - tổng hợp và so sánh để xử lý thông tin, dữ liệu và rút ra kết luận. Trong đó:

Phân tích, tổng hợp các thông tin liên quan đến hoạt động quản trị chất lượng các công trình xây dựng trụ sở cơ quan nhà nước của Công ty;

So sánh kết quả thực hiện với các quy trình, tiêu chuẩn, các yêu cầu để đưa ra kết luận.

5. Kết cấu của đề án

Đề án gồm 3 chương:

Chương 1. Cơ sở lý luận về quản trị chất lượng công trình của doanh nghiệp xây dựng.

Chương 2. Thực trạng quản trị chất lượng công trình xây dựng tại Công ty cổ phần xây dựng tư vấn Sông Hồng số 9.

Chương 3. Một số giải pháp hoàn thiện quản trị chất lượng công trình xây dựng tại Công ty cổ phần xây dựng tư vấn Sông Hồng số 9.

CHƯƠNG 1.

CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ QUẢN TRỊ CHẤT LƯỢNG CÔNG TRÌNH CỦA DOANH NGHIỆP XÂY DỰNG

1.1. Các khái niệm cơ bản

1.1.1. Doanh nghiệp xây dựng

Theo Luật doanh nghiệp Việt Nam năm 2020, doanh nghiệp là tổ chức có tên riêng, có tài sản, có trụ sở giao dịch, được đăng ký thành lập theo quy định của pháp luật nhằm mục đích kinh doanh. Tuy nhiên khái niệm doanh nghiệp này mang ý nghĩa chi phối của luật pháp trong khi doanh nghiệp trong đề án này được nghiên cứu theo nhiều góc độ khác nhau. Do vậy, đề án này dùng định nghĩa chung nhất: doanh nghiệp là một tổ chức kinh tế hoạt động trong nền kinh tế thị trường (Nguyễn Thành Độ & Nguyễn Ngọc Huyền, 2012).

Về khái niệm doanh nghiệp xây dựng, theo Luật Xây dựng 2014 (sửa đổi, bổ sung 2020), doanh nghiệp xây dựng là tổ chức với chuyên môn, năng lực và nhân lực trong ngành xây dựng, có thể ký kết trực tiếp hợp đồng xây dựng với chủ đầu tư, để nhận thầu toàn bộ một loại công việc hoặc toàn bộ công việc của dự án đầu tư xây dựng công trình. Trong khi đó, nếu hiểu theo định nghĩa chung về doanh nghiệp thì doanh nghiệp xây dựng là tổ chức kinh tế hoạt động trong nền kinh tế thị trường, với chức năng và năng lực xây dựng.

1.1.2. Công trình xây dựng dân dụng của doanh nghiệp xây dựng

Theo Luật Xây dựng 2014 (sửa đổi, bổ sung 2020), Điều 10, Khoản 3, công trình xây dựng là kết quả của quá trình thi công, lắp đặt các cấu kiện xây dựng để tạo ra một công trình có chức năng sử dụng nhất định. Các doanh nghiệp xây dựng đóng vai trò chủ đạo trong việc thực hiện các công trình xây dựng, từ khâu lập kế hoạch, thiết kế đến thi công và nghiệm thu. Phạm vi hoạt động của các doanh nghiệp này rất đa dạng, bao gồm cả các dự án công trình dân dụng, công nghiệp, giao thông hạ tầng và các công trình chuyên dụng khác. Việc lựa chọn loại hình công trình để đầu tư phụ thuộc vào nhiều yếu tố như năng lực, quy mô, thị trường và định hướng phát triển của từng doanh nghiệp.

Theo Luật Xây dựng 2014 (sửa đổi, bổ sung 2020), Điều 3, Khoản 12: "Công trình dân dụng là công trình xây dựng bao gồm nhà ở, công trình công cộng và các công trình xây dựng khác phục vụ cho mục đích sinh hoạt, sản xuất và các hoạt động khác

của con người." Ví dụ về công trình xây dựng dân dụng: nhà ở, chung cư, trường học, bệnh viện, nhà hát, trung tâm thương mại và các công trình khác phục vụ cho nhu cầu của con người.

Mặc dù công trình xây dựng của doanh nghiệp là một khái niệm bao quát, song công trình xây dựng dân dụng lại là một phân loại cụ thể thuộc nhóm này. Công trình dân dụng tập trung vào việc đáp ứng nhu cầu của con người, trong khi các loại công trình khác như công nghiệp, hạ tầng có thể phục vụ cho nhiều mục đích đa dạng hơn. Sự khác biệt này thể hiện rõ nét trong yêu cầu về thiết kế, vật liệu, quy trình thi công và tiêu chuẩn nghiệm thu.

1.1.3. Chất lượng công trình xây dựng

Bộ tiêu chuẩn ISO 9000 định nghĩa chất lượng sản phẩm là "tổng thể các chỉ tiêu, những đặc trưng của nó, thể hiện được sự thoả mãn nhu cầu trong những biểu hiện tiêu dùng xác định, phù hợp với công dụng của sản phẩm mà người tiêu dùng mong muốn" (Đỗ Thị Đông và Đặng Ngọc Sự, 2022).

Điều này có nghĩa là chất lượng của một công trình xây dựng không chỉ được đánh giá dựa trên các tiêu chuẩn kỹ thuật, mà còn phải phù hợp với các yêu cầu cụ thể của khách hàng và các bên liên quan. Chất lượng không chỉ dừng lại ở việc đảm bảo rằng công trình hoàn thành theo đúng thiết kế và tiêu chuẩn kỹ thuật, mà còn phải đáp ứng được sự kỳ vọng của khách hàng về tính thẩm mỹ, an toàn, và độ bền.

Trong đề án này, công trình xây dựng dân dụng được coi là một sản phẩm của doanh nghiệp xây dựng và chất lượng được tiếp cận từ góc độ nhà sản xuất. Từ góc độ nhà sản xuất, công trình xây dựng dân dụng được coi là kết quả của quá trình thi công, là sản phẩm hoàn chỉnh phản ánh chất lượng công việc, năng lực kỹ thuật, và uy tín của doanh nghiệp. Nhà sản xuất (trong trường hợp này là doanh nghiệp xây dựng) chịu trách nhiệm về mọi khía cạnh của sản phẩm, từ thiết kế, lựa chọn vật liệu, quy trình thi công, đến việc kiểm soát chất lượng trong suốt quá trình thực hiện dự án.

Chất lượng của công trình xây dựng được đánh giá thông qua các chỉ tiêu, các thông số kinh tế-kỹ thuật cụ thể. Nếu công trình xây dựng thoả mãn được các chỉ tiêu, các thông số kinh tế-kỹ thuật này thì công trình được coi là có chất lượng.

Các nhóm tiêu thức phản ánh chất lượng của công trình xây dựng bao gồm:

- Tính năng của dự án
- Các tiêu chí thẩm mỹ
- Tuổi thọ của công trình

- Tính an toàn của công trình
- Tính dễ bảo dưỡng của công trình
- Tính tiêu hao của công trình
- Chi phí, giá cả
- Mức độ gây ô nhiễm môi trường

1.1.4. Quản trị chất lượng công trình xây dựng của doanh nghiệp xây dựng

Trong phạm vi đề án này, công trình xây dựng được coi là một sản phẩm của doanh nghiệp xây dựng. Vì vậy có thể hiểu: Dưới đây là đoạn viết lại theo ý hiểu: Quản lý chất lượng công trình xây dựng bao gồm tất cả các hoạt động quản lý nhằm đặt ra và tuân thủ các tiêu chuẩn, yêu cầu chất lượng, cũng như phân công rõ ràng trách nhiệm thực hiện. Các hoạt động này sử dụng các công cụ phù hợp như lập kế hoạch và kiểm soát chất lượng để đảm bảo và nâng cao chất lượng công trình trong một hệ thống quản lý chất lượng nhất định, nhằm đạt hiệu quả tối đa. (Nguyễn Thành Độ & Nguyễn Ngọc Huyền, 2012).

1.2. Những nội dung chủ yếu của quản trị chất lượng công trình xây dựng

1.2.1. Quản trị chất lượng trong khâu thiết kế

Thiết kế công trình là bước đầu tiên trong quy trình quản trị chất lượng. Mục tiêu của quản trị chất lượng trong giai đoạn thiết kế là xác định các thông số kinh tế - kỹ thuật đã được phê duyệt. Các thông số này sẽ trở thành tiêu chuẩn chất lượng mà các bộ phận chịu trách nhiệm thi công phải tuân theo.

Các nhiệm vụ quản trị chất lượng trong giai đoạn thiết kế bao gồm:

Thứ nhất, tổ chức sự phối hợp hiệu quả giữa các nhà thiết kế, quản lý marketing, tài chính và thiết kế. Kết quả của giai đoạn thiết kế là việc chuyển đổi các yêu cầu cụ thể của khách hàng thành các tiêu chuẩn chất lượng sản phẩm. Vì thế, quản trị chất lượng trong giai đoạn thiết kế cần có quy định cho từng hoạt động cụ thể và cung cấp thông tin từ các bộ phận khác cho bộ phận thiết kế sản phẩm.

Thứ hai, quản trị chất lượng trong giai đoạn thiết kế cần đảm bảo có các phương án khác nhau về hình dạng, cấu trúc, kích thước, v.v. của công trình và các tiêu chuẩn chất lượng tương ứng để đáp ứng nhu cầu của khách hàng.

Thứ ba, quản trị chất lượng trong giai đoạn thiết kế cần bảo đảm quy trình thử nghiệm và kiểm tra các phương án xây dựng để chọn ra phương án tối ưu. Cụ thể, cần kiểm tra các chỉ tiêu sau:

- Số liệu tổng hợp về văn bản thiết kế, công nghệ và chất lượng chế thử
- Hệ số lỗi của công trình chế thử và chất lượng các biện pháp chỉnh sửa

Thứ tư, quản trị chất lượng trong giai đoạn thiết kế cần xác định các tiêu chí chất lượng cho từng công trình cụ thể. Các tiêu chí chất lượng cần đảm bảo:

- Đáp ứng yêu cầu của khách hàng
- Phù hợp với khả năng thi công của doanh nghiệp
- Giảm thiểu chi phí

Thứ năm, quản trị chất lượng trong giai đoạn thiết kế công trình cần thực hiện phân tích và đánh giá mối liên hệ giữa các lợi ích mà các đặc điểm cơ bản của chất lượng sản phẩm mang lại với chi phí cần thiết để hoàn thành. Nhà quản lý cần nghiên cứu từng yêu cầu về tiêu chí chất lượng cụ thể và ước tính chi phí để đáp ứng các yêu cầu này.

1.2.2. Quản trị chất lượng trong khâu cung ứng nguyên vật liệu

Mục tiêu của quản trị chất lượng trong khâu cung ứng vật liệu xây dựng là đảm bảo đáp ứng đúng chủng loại, số liệu, thời gian, địa điểm và các yêu cầu kinh tế - kỹ thuật cần thiết của vật liệu. Từ đó, quá trình thi công sẽ diễn ra suôn sẻ với chi phí tối thiểu.

Các nội dung quản trị chất lượng trong quá trình cung ứng vật liệu xây dựng bao gồm:

- Chọn lựa nhà cung cấp có khả năng đáp ứng các yêu cầu về chất lượng vật liệu.
- Thiết lập hệ thống thông tin phản hồi chặt chẽ và thường xuyên cập nhật, nhằm đảm bảo thông tin được truyền tải, tiếp nhận và phản hồi một cách nhanh chóng và chính xác nhất.
- Đảm bảo việc thỏa thuận về chất lượng vật liệu được thực hiện đúng quy định, bảo vệ quyền lợi của cả hai bên.
- Thỏa thuận về phương pháp kiểm tra và xác minh chất lượng vật liệu, nhằm đảm bảo tính công bằng và ngăn ngừa gian lận.
- Xác định và quy định rõ phương án giao nhận, đảm bảo cả hai bên hiểu rõ và thực hiện đúng các phương án, tránh những sai sót như giao hàng muộn hoặc thiếu hàng.
- Xác định và đảm bảo quy định rõ các phương án xử lý khi xảy ra trục trặc, chẳng hạn như sự cố giao hàng do thời tiết hoặc các nguyên nhân khách quan khác.

Các chỉ tiêu cần đánh giá khi thực hiện quản trị chất lượng trong khâu cung ứng nguyên vật liệu xây dựng bao gồm:

Bảng 1.1. Các tiêu chí đánh giá chất lượng khâu cung ứng nguyên vật liệu xây dựng

Tiêu chí	Nội dung
Tiêu chuẩn kỹ thuật và chất lượng	Đặc tính vật lý và hóa học Chứng chỉ và chứng nhận
Sự phù hợp với yêu cầu dự án	Thông số kỹ thuật Tính đồng nhất
Đáp ứng tiến độ và số lượng	Thời gian giao hàng Số lượng đúng theo yêu cầu
Giá cả và chi phí	Giá cả hợp lý Chi phí toàn bộ (bao gồm cả chi phí vận chuyển, lưu kho và các chi phí phát sinh)
Uy tín và năng lực của nhà cung cấp	Kinh nghiệm và uy tín Năng lực sản xuất
Tính bền vững và thân thiện với môi trường	Nguyên vật liệu bền vững Thống nhất với các chính sách bảo vệ môi trường

(Nguồn: Thông tư 04/2023/TT-BXD ngày 30 tháng 6 năm 2023 của Bộ Xây dựng)

1.2.3. Quản trị chất lượng trong khâu thi công

Mục tiêu của quản trị chất lượng trong giai đoạn thi công là đảm bảo việc khai thác, huy động và sử dụng hiệu quả các nguồn lực của doanh nghiệp xây dựng, bao gồm nhân lực, tài chính và công nghệ, để thực hiện công trình theo đúng tiêu chuẩn thiết kế.

Các nội dung quản trị chất lượng trong giai đoạn thi công bao gồm:

- Kiểm tra chất lượng của nguyên vật liệu xây dựng trước khi đưa vào thi công.
- Thiết lập và thực hiện các quy chuẩn, trình tự, pháp lý và thao tác cần thiết trong quá trình thi công.
- Đánh giá chất lượng công trình sau mỗi công đoạn thi công, phát hiện các sai sót, xác định nguyên nhân và đề xuất giải pháp khắc phục.
- Kiểm tra chất lượng công trình khi hoàn thành.

- Các chỉ tiêu chất lượng cần xem xét trong giai đoạn thi công bao gồm:
- Các thông số kỹ thuật của công trình. Các thông số này cần phải phù hợp với các thông số trong thiết kế và đồng thời phải tuân thủ theo quy định của pháp luật. Đối với các công trình xây dựng dân dụng tại Việt Nam, các tiêu chuẩn về kỹ thuật xây dựng phải tuân thủ các quy chuẩn kỹ thuật quốc gia (QCVN) như QCVN 01:2019/BXD về Quy chuẩn kỹ thuật quốc gia về quy hoạch xây dựng; Các tiêu chuẩn chất lượng phải tuân thủ theo hệ thống TCVN liên quan đến lĩnh vực xây dựng, như TCVN 5674:1992 về Quy phạm quản trị chất lượng công trình xây dựng
- Các chỉ tiêu liên quan đến kỷ luật lao động và các quy định về an toàn lao động và bảo vệ môi trường. Các công trình xây dựng tại Việt Nam cần đảm bảo thực hiện đầy đủ các biện pháp an toàn lao động theo quy định tại Thông tư 04/2017/TT-BXD về an toàn lao động trong thi công xây dựng công trình; Đảm bảo công tác bảo vệ môi trường, vệ sinh công trường theo quy định tại Nghị định 18/2015/NĐ-CP về quy định về bảo vệ môi trường trong hoạt động xây dựng.

1.2.4. Quản trị chất lượng trong khâu nghiệm thu

Mục tiêu của quản trị chất lượng trong khâu nghiệm thu là xác nhận công trình hoàn thiện đáp ứng đúng các yêu cầu kỹ thuật và đảm bảo các sai sót được phát hiện và xử lý kịp thời, ngăn chặn các sự cố có thể xảy ra gây thiệt hại về người và tài sản trong quá trình sử dụng.

Nội dung của quản trị chất lượng trong khâu nghiệm thu bao gồm:

Xác định tiêu chuẩn và yêu cầu nghiệm thu: Xác định rõ các tiêu chuẩn kỹ thuật, mô hình thiết kế, quy định về an toàn lao động, vệ sinh môi trường, và các yêu cầu khác từ chủ đầu tư.

Lập kế hoạch và tài liệu nghiệm thu: Lập kế hoạch và tài liệu nghiệm thu, bao gồm lịch trình thực hiện, các bước cụ thể của quy trình, danh sách các vật liệu, thiết bị cần kiểm tra và phương pháp đánh giá kết quả.

Thực hiện nghiệm thu và đánh giá kết quả: Các chuyên gia thực hiện kiểm tra và đánh giá các thành phần của công trình dựa trên tiêu chuẩn và yêu cầu đã xác định. Kết quả nghiệm thu sẽ so sánh với các tiêu chuẩn để đánh giá chất lượng công trình.

Theo quy định của Nghị định 46/2015/NĐ-CP về Quản trị chất lượng và bảo hành công trình xây dựng, các tiêu chí đánh giá chất lượng trong khâu nghiệm thu công trình bao gồm:

- Kết quả thí nghiệm, kiểm tra, và vận hành thử phải đáp ứng các yêu cầu kỹ thuật theo đúng quy định trong thiết kế xây dựng;
- Loại bỏ các vấn đề lớn về chất lượng thi công gây ảnh hưởng đến an toàn trong quá trình khai thác và sử dụng công trình;
- Đáp ứng các tiêu chuẩn phòng cháy, chữa cháy thông qua văn bản nghiệm thu được cấp bởi cơ quan phòng cháy chữa cháy;
- Đảm bảo tiêu chuẩn về môi trường, có báo cáo đánh giá tác động môi trường được phê duyệt và giấy xác nhận hoàn thành công trình bảo vệ môi trường của dự án theo đúng quy định pháp luật.

Công trình được nghiệm thu sau khi đã được kiểm tra và xác nhận đảm bảo tất cả các tiêu chí trên. Toàn bộ chi phí sẽ được thanh toán cho các doanh nghiệp xây dựng sau khi thời gian bảo hành kết thúc.

1.3. Các nhân tố ảnh hưởng đến quản trị chất lượng công trình xây dựng của doanh nghiệp xây dựng

1.3.1. Các nhân tố bên ngoài

Thứ nhất, nhu cầu và cầu về chất lượng sản phẩm của khách hàng

Đây là yêu cầu và kỳ vọng của khách hàng đối với chất lượng công trình xây dựng, bao gồm độ bền, tính thẩm mỹ, an toàn, và sự phù hợp với các quy chuẩn kỹ thuật. Nếu doanh nghiệp nắm bắt và đáp ứng tốt nhu cầu của khách hàng, điều này sẽ tạo ra cơ hội nâng cao uy tín và sức cạnh tranh trên thị trường. Việc thấu hiểu khách hàng giúp doanh nghiệp định hướng chất lượng sản phẩm phù hợp, từ đó tăng khả năng thành công của dự án. Tuy nhiên, nhu cầu và yêu cầu của khách hàng có thể rất đa dạng, khiến việc quản lý chất lượng trở nên phức tạp. Các thay đổi đột ngột từ phía khách hàng hoặc kỳ vọng quá cao cũng có thể gây khó khăn trong quá trình thi công và quản lý chất lượng.

Thứ hai, trình độ phát triển của công nghệ kỹ thuật xây dựng

Đây là mức độ phát triển và ứng dụng của công nghệ tiên tiến trong ngành xây dựng, bao gồm các phương pháp xây dựng mới, sử dụng vật liệu tiên tiến, và các công nghệ quản lý hiện đại. Sự phát triển của công nghệ giúp cải thiện chất lượng công trình nhờ vào quy trình thi công chính xác, tiết kiệm chi phí và thời gian. Các công nghệ quản

lý hiện đại như BIM (Building Information Modeling) còn giúp tối ưu hóa quy trình giám sát và điều phối chất lượng. Tuy nhiên, chi phí đầu tư ban đầu cho công nghệ mới có thể cao, gây áp lực tài chính cho doanh nghiệp. Ngoài ra, việc áp dụng công nghệ tiên tiến đòi hỏi đội ngũ lao động có trình độ chuyên môn cao và phải thường xuyên cập nhật kiến thức.

Thứ ba, chính sách quản lý của Nhà nước về chất lượng công trình xây dựng

Đây là các quy định, tiêu chuẩn, và luật pháp mà Nhà nước ban hành để đảm bảo chất lượng và an toàn của các công trình xây dựng. Các chính sách của Nhà nước đặt ra khung pháp lý giúp đảm bảo chất lượng và sự an toàn của công trình, từ đó góp phần bảo vệ quyền lợi của các bên liên quan, bao gồm cả doanh nghiệp và khách hàng. Các quy chuẩn rõ ràng giúp doanh nghiệp tuân thủ và tạo ra sản phẩm đáp ứng các yêu cầu kỹ thuật cần thiết. Bên cạnh đó, việc tuân thủ các quy định nghiêm ngặt có thể tạo ra áp lực lớn về chi phí và thời gian cho doanh nghiệp. Ngoài ra, các thay đổi về chính sách có thể gây khó khăn trong việc thích nghi và điều chỉnh chiến lược quản lý chất lượng.

1.3.2. Các nhân tố bên trong

Thứ nhất, năng lực quản trị điều hành của doanh nghiệp xây dựng

Đây là khả năng của ban lãnh đạo và các cấp quản lý trong việc đưa ra các quyết định chiến lược và quản lý các hoạt động thi công, bao gồm việc kiểm soát chất lượng, thời gian và chi phí. Năng lực quản trị tốt giúp doanh nghiệp xây dựng có thể lập kế hoạch, tổ chức, và kiểm soát chất lượng hiệu quả. Điều này giúp doanh nghiệp tránh được các rủi ro trong quá trình thi công, từ đó duy trì chất lượng công trình ổn định. Nếu năng lực quản trị yếu kém, doanh nghiệp có thể đối mặt với những sai sót trong quá trình thi công, khó kiểm soát chất lượng và hiệu quả dự án. Ngoài ra, sự thiếu phối hợp giữa các phòng ban có thể gây ra lãng phí và ảnh hưởng đến chất lượng cuối cùng của công trình.

Thứ hai, đội ngũ lao động của doanh nghiệp xây dựng

Đây là nhóm nhân viên kỹ thuật, công nhân và các chuyên gia tham gia trực tiếp hoặc gián tiếp vào quá trình xây dựng, bao gồm cả năng lực chuyên môn và thái độ làm việc của họ. Đội ngũ lao động có trình độ cao và kinh nghiệm sẽ đảm bảo quá trình thi công diễn ra suôn sẻ, từ đó nâng cao chất lượng công trình. Sự chuyên nghiệp và kỷ luật của đội ngũ lao động cũng góp phần giữ vững tiến độ và chất lượng dự án. Tuy nhiên, việc thiếu hụt lao động có tay nghề hoặc đội ngũ nhân sự không đủ năng lực sẽ gây ra các sai sót kỹ thuật và ảnh hưởng tiêu cực đến chất lượng công trình. Bên cạnh đó, việc đào tạo và duy trì lao động chất lượng cao cũng có thể là một thách thức về chi phí và thời gian.

Thứ ba, năng lực kỹ thuật công nghệ của doanh nghiệp xây dựng

Đây là khả năng của doanh nghiệp trong việc áp dụng và phát triển các công nghệ tiên tiến vào quá trình thi công và quản lý chất lượng. Năng lực kỹ thuật mạnh mẽ giúp doanh nghiệp cải thiện hiệu suất làm việc, đảm bảo các quy trình thi công chính xác và hiệu quả. Việc áp dụng công nghệ tiên tiến cũng giúp kiểm soát và đảm bảo chất lượng công trình một cách tối ưu. Tuy nhiên, việc đầu tư vào công nghệ tiên tiến có thể đòi hỏi nguồn vốn lớn, và doanh nghiệp có thể gặp khó khăn trong việc cập nhật và vận hành các hệ thống mới nếu thiếu chuyên môn. Nếu không có chiến lược phù hợp, việc ứng dụng công nghệ có thể trở thành gánh nặng về tài chính và làm giảm hiệu quả quản lý chất lượng.

Thứ tư, hệ thống cung ứng nguyên vật liệu

Đây là khả năng của doanh nghiệp trong việc đảm bảo nguồn cung nguyên vật liệu phục vụ quá trình thi công, bao gồm tính ổn định, chất lượng và chi phí của các nguyên vật liệu đó. Hệ thống cung ứng hiệu quả và ổn định giúp doanh nghiệp đảm bảo nguồn nguyên vật liệu chất lượng cao, từ đó nâng cao chất lượng tổng thể của công trình. Điều này cũng giúp giảm thiểu các rủi ro về thiếu hụt nguyên vật liệu trong quá trình thi công. Tuy nhiên, nếu doanh nghiệp phụ thuộc quá nhiều vào một nguồn cung hoặc gặp khó khăn trong việc kiểm soát chất lượng nguyên vật liệu, điều này có thể ảnh hưởng đến tiến độ và chất lượng dự án. Ngoài ra, các biến động về giá cả và tình trạng nguyên vật liệu trên thị trường cũng có thể gây ra khó khăn trong việc duy trì chất lượng ổn định.

CHƯƠNG 2.

THỰC TRẠNG QUẢN TRỊ CHẤT LƯỢNG CÔNG TRÌNH XÂY DỰNG DÂN DỤNG TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN XÂY DỰNG TƯ VẤN SÔNG HỒNG SỐ 9

2.1. Giới thiệu khái quát về Công ty cổ phần xây dựng tư vấn Sông Hồng số 9

2.1.1. Lịch sử hình thành và phát triển Công ty

Công ty cổ phần xây dựng tư vấn Sông Hồng số 9 được thành lập vào năm 2009, đặt trụ sở tại Tập thể Cảnh Kiến, Đường 430, Phường Vạn Phúc, Hà Đông, Hà Nội, công ty từng bước khẳng định vị thế của mình trong thị trường xây dựng Việt Nam. Với số vốn ban đầu là 6.679.000.000 đồng, công ty bắt đầu hành trình của mình với ba cổ đông sáng lập và mười hai nhân viên chính thức.

Quá trình phát triển của Công ty trải qua các giai đoạn sau:

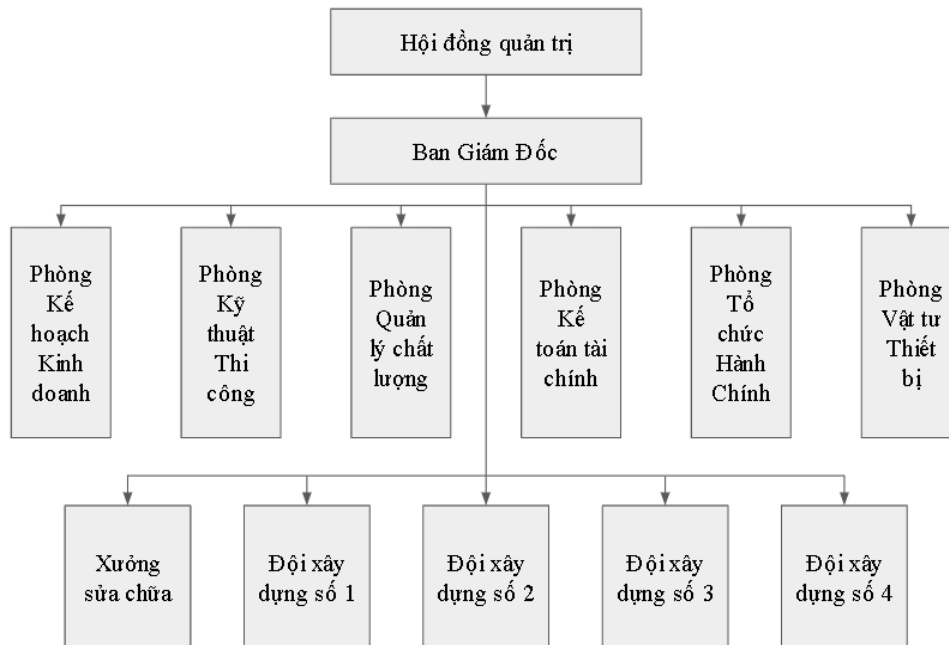
Giai đoạn 2009 – 2014: Công ty bắt đầu xây dựng thương hiệu và khẳng định vị thế tại khu vực Hà Nội với đội ngũ ban đầu gồm 12 nhân viên. Trong giai đoạn này, công ty thực hiện thành công nhiều dự án nhà ở và tư vấn xây dựng nhỏ, đồng thời xây dựng mối quan hệ với khách hàng trung thành.

Giai đoạn 2015 – 2020: Công ty mở rộng quy mô nhân sự để đáp ứng nhu cầu các dự án lớn hơn, bao gồm cơ sở hạ tầng và công trình công cộng. Số lượng nhân sự đã tăng lên khoảng 25 người. Công ty khẳng định uy tín qua việc hoàn thành dự án đúng tiến độ và đảm bảo chất lượng, đồng thời mở rộng hoạt động ra các tỉnh lân cận.

Giai đoạn 2020 – nay: Công ty tiếp tục phát triển bền vững bằng cách áp dụng công nghệ xây dựng hiện đại và nâng cao chất lượng dịch vụ. Đội ngũ nhân sự đã mở rộng lên hơn 50 người để đáp ứng nhu cầu ngày càng tăng và hỗ trợ các dự án quy mô lớn. Mặc dù không phải là công ty dẫn đầu trong ngành, công ty vẫn duy trì sự ổn định và được đánh giá cao trong các dự án xây dựng tầm trung.

2.1.2. Cơ cấu tổ chức và đội ngũ lao động của Công ty

Các phòng ban trong Công ty cổ phần xây dựng tư vấn Sông Hồng số 9 có những chức năng và nhiệm vụ cụ thể như sau:



Hình 2.1. Cơ cấu tổ chức

(Nguồn: Công ty cổ phần xây dựng tư vấn Sông Hồng số 9, 2012)

2.1.2.1. Ban Giám Đốc

Bao gồm 1 Giám đốc và 1 Phó giám đốc.

Tổng giám đốc chịu trách nhiệm cao nhất trong quản lý và điều hành toàn bộ hoạt động thường nhật của công ty; Lập ra chiến lược tổng thể, đề xuất kế hoạch phát triển và quản lý tài chính của công ty; Đại diện cho công ty trong các vấn đề quan trọng và các cuộc đàm phán với đối tác và cơ quan chức năng. Tổng giám đốc phải tuân thủ sự giám sát của Hội đồng quản trị và chịu trách nhiệm trước Hội đồng quản trị và trước pháp luật về việc thực hiện các quyền và nhiệm vụ được giao.

Phó tổng giám đốc đóng vai trò hỗ trợ Tổng giám đốc trong việc thực hiện các hoạt động của công ty; Chịu trách nhiệm trước Tổng giám đốc và trước pháp luật về việc thực hiện nhiệm vụ được phân công, và được Tổng giám đốc ủy quyền thực hiện một số nhiệm vụ cụ thể theo quy định.

2.1.2.2. Phòng kinh doanh

Phòng Kinh doanh của Công ty đóng vai trò quan trọng trong định hình chiến lược kinh doanh dưới sự chỉ đạo của Tổng giám đốc. Nhiệm vụ chủ yếu của phòng bao gồm khai thác cơ hội dự án, chuẩn bị hồ sơ thầu, thực hiện dự thầu, nghiệm thu và thanh quyết toán công trình. Phòng cũng tổng hợp hoạt động và lập báo cáo định kỳ, đồng thời quản lý hệ thống thông tin khách hàng và duy trì mối quan hệ với đối tác. Đội ngũ phòng kinh doanh đều là những người có kinh nghiệm từ 5-10 năm trong lĩnh vực kinh doanh

xây dựng. Tuy nhiên, phòng cũng đối mặt với những thách thức như sự phụ thuộc vào kinh nghiệm cá nhân, khó khăn trong duy trì mối quan hệ khách hàng và đối tác do thiếu cập nhật xu hướng và khả năng ứng phó nhanh chóng với thay đổi dự án.

2.1.2.3. Phòng kỹ thuật thi công

Phòng Kỹ thuật thi công giám sát quá trình thi công, đảm bảo kỹ thuật, chất lượng và tiến độ, đồng thời phối hợp với chủ nhiệm công trình để nghiệm thu. Phòng cũng tư vấn kỹ thuật cho các bộ phận và giải quyết vấn đề. Phòng kỹ thuật thi công cũng đảm nhận trong vấn đề về dự báo, lập kế hoạch, quản lý hàng tồn kho, và ứng dụng công nghệ.

2.1.2.4. Phòng Quản trị chất lượng

Đội ngũ Phòng Quản trị chất lượng có chuyên môn và kinh nghiệm. Tuy nhiên, sự chênh lệch về trình độ và năng lực, đặc biệt ở các cán bộ trẻ, khiến hiệu quả công việc chưa cao, nhất là trong lĩnh vực xây dựng dân dụng. Phòng Quản trị chất lượng của công ty Sông Hồng số 9 đối diện với thách thức trong quản trị chất lượng, đặc biệt ở các dự án xa. Phòng hiện thiếu hụt cả về số lượng và chất lượng nhân sự, chỉ có 9 người, trong đó 60% có dưới 10 năm kinh nghiệm. Việc bổ sung nhân lực chậm do chính sách thay đổi, dẫn đến phối hợp kém hiệu quả và chưa đảm bảo chất lượng công việc.

2.1.2.5. Phòng kế toán tài chính

Phòng kế toán tài chính theo dõi, hạch toán lãi, lỗ của từng công trình theo từng quý, năm. Phòng này cũng quản lý các loại tiền vay, tiền gửi của công ty, thanh quyết toán các công trình hoàn thành, hoàn thiện thủ tục chứng từ kế toán. Ngoài ra, phòng còn quản lý và thực hiện các công việc kế toán, tài chính, từ lập báo cáo tài chính, phân tích tài chính đến đảm bảo tuân thủ các quy định pháp luật.

2.1.2.6. Phòng tổ chức hành chính

Phòng tổ chức hành chính quản lý và tổ chức các hoạt động hành chính, nhân sự của công ty. Phòng này chịu trách nhiệm chuẩn hóa quy trình làm việc, tổ chức bố trí nhân lực, quản lý công tác hành chính công ty, thực hiện chế độ tiền lương và bảo hiểm cho nhân viên. Nhân sự phòng tổ chức hành chính có kinh nghiệm và chuyên môn tốt, đảm bảo công tác hành chính và quản lý nhân sự diễn ra suôn sẻ.

2.1.2.7. Phòng vật tư thiết bị

Phòng Vật tư thiết bị quản lý và điều hành hoạt động liên quan đến vật tư và thiết bị, đảm bảo cung ứng kịp thời cho các dự án. Phòng xây dựng chiến lược cung ứng, điều

phối hoạt động, và đảm bảo chất lượng nguồn lực, đồng thời quản lý hàng tồn kho, kiểm soát chất lượng vật tư và an toàn lưu trữ, vận chuyển.

2.1.3. Kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty giai đoạn 2019-2023

Trong năm giai đoạn 2019-2023, Công ty Sông Hồng số 9 đã xuất sắc trúng thầu một loạt các dự án xây dựng tâm trung, ngoài ra còn có các dự án lớn có giá trị lớn và đặt ra các yêu cầu cao về kỹ thuật và thẩm mỹ. Tổng giá trị của các hợp đồng trúng thầu trong giai đoạn này là khoảng 235 tỷ, trung bình 47 tỷ đồng mỗi năm, với hơn 80 hợp đồng, tập trung chủ yếu vào các dự án nhà dân dụng. Công ty Sông Hồng 9 đã tham gia thi công xây dựng các công trình trên khắp cả nước, đặc biệt tập trung ở các tỉnh miền Bắc và Miền Nam như Thành phố Hà Nội, Hòa Bình, Quảng Ninh, Thanh Hóa, Hồ Chí Minh, Đà Nẵng, Phú Quốc, và nhiều nơi khác.

Trong năm 2020-2023, Công ty cũng đã tập trung nâng cao hoạt động tư vấn, xây dựng và thiết kế. Doanh thu của công ty chủ yếu đến từ hoạt động này, chiếm tỷ trọng cao nhất, là 98% trong tổng doanh thu. Sự tăng trưởng này là kết quả của việc Công ty Sông Hồng số 9 đã duy trì uy tín và thương hiệu trong việc thi công đúng tiến độ, đảm bảo chất lượng và an toàn, đáp ứng các yêu cầu của khách hàng.

Các công trình dân dụng tiêu biểu trong giai đoạn 2019-2023 của Công ty bao gồm:

Bảng 2.1. Các công trình xây dựng dân dụng tiêu biểu giai đoạn 2019 - 2023

Công trình	Vốn đầu tư (triệu đồng)	Đánh giá chung về chất lượng
Trụ sở BHXH Quận Tây Hồ, Hà Nội	6.200	Công trình đạt mức chất lượng cao, các tiêu chuẩn về kỹ thuật xây dựng đều được tuân thủ. Kết cấu công trình ổn định và bền vững.
Trụ sở BHXH Huyện Ứng Hòa, Hà Nội	7.560	Công trình đạt yêu cầu chất lượng cao, được đánh giá ổn định về mặt kết cấu. Các quy trình kiểm tra chất lượng được thực hiện nghiêm ngặt, đảm bảo tiêu chuẩn an toàn và thẩm mỹ.
Nhà Văn hóa thôn Phù Long 3, xã Long Xuyên, huyện Phúc Thọ, Hà Nội	5.124	Công trình đạt yêu cầu chất lượng tốt, phù hợp với chức năng và quy mô. Nhà văn hóa có kết cấu vững chắc, đảm bảo an toàn trong quá trình sử dụng lâu dài.

Công trình	Vốn đầu tư (triệu đồng)	Đánh giá chung về chất lượng
Nhà Văn hóa thôn Bảo Vệ 2, xã Long Xuyên, huyện Phúc Thọ, Hà Nội	7.254	Công trình được đánh giá có chất lượng tốt, kết cấu vững chắc. Đảm bảo tốt quá trình sử dụng lâu dài.
Trụ sở BHXH Quận Bắc Từ Liêm, Hà Nội (đang thi công)	4.369	Công trình đến giai đoạn này đạt tiêu chuẩn về chất lượng phần thô. Kiểm tra định kỳ về độ vững chắc của móng, cột và kết cấu chịu lực đều đạt yêu cầu. Tuy nhiên, công tác hoàn thiện cần phải được giám sát chặt chẽ hơn trong giai đoạn tiếp theo để tránh sai sót.

(Nguồn: Người viết tổng hợp theo số liệu từ Phòng Kinh doanh)

Trong giai đoạn từ năm 2019 đến 2023 (Bảng 2.2), Công ty cổ phần xây dựng tư vấn Sông Hồng số 9 đã ghi nhận một sự tăng trưởng nhẹ trong doanh thu hàng năm, từ 46,8 tỷ lên đến 48,5 tỷ. Mặc dù biến động không lớn, điều này cho thấy sự ổn định trong hoạt động kinh doanh của công ty qua những thời kỳ khó khăn như trong giai đoạn đầu 2019-2021 là thời điểm Covid-19.

Bảng 2.2. Kết quả doanh thu - lợi nhuận của Công ty giai đoạn 2019 - 2023

	Năm 2019	Năm 2020	Năm 2021	Năm 2022	Năm 2023
Doanh thu (tỷ đồng)	46,8	46,2	47,1	47	48,5
Tăng trưởng (%)		- 1,3	1,9	- 0,2	3,19
Lợi nhuận (Tỷ đồng)	1,19	1,36	1,34	1,3	1,25
Tăng trưởng (%)		14,2	1,4	- 2,9	- 3,8

(Nguồn: Công ty cổ phần xây dựng tư vấn Sông Hồng số 9, 2020-2024)

Tuy nhiên, lợi nhuận của công ty có xu hướng giảm nhẹ trong giai đoạn này. Tăng trưởng lợi nhuận cho thấy một số khó khăn trong việc duy trì hiệu quả hoạt động, với mức giảm dần trong tỷ lệ tăng trưởng từ 14,2% năm 2020 xuống -3,8% năm 2023.

Điều này chỉ ra rằng, mặc dù doanh thu có sự gia tăng nhẹ, công ty cần cải thiện các yếu tố liên quan đến chi phí và quản lý tài chính để tăng cường lợi nhuận và tối ưu hóa hiệu quả kinh doanh. Các chiến lược như tăng cường hiệu quả vận hành và tìm kiếm cơ hội gia tăng lợi nhuận sẽ là quan trọng để đạt được sự phát triển bền vững hơn trong tương lai.

2.2. Các nhân tố ảnh hưởng đến quản trị chất lượng công trình xây dựng dân dụng của Công ty cổ phần xây dựng tư vấn Sông Hồng số 9

2.2.1. Các nhân tố bên ngoài

Thứ nhất, nhu cầu và cầu về chất lượng sản phẩm của khách hàng

Khách hàng chính của Công ty cổ phần xây dựng tư vấn Sông Hồng số 9 là các cơ quan chính phủ và tổ chức cộng đồng, yêu cầu công ty duy trì tiêu chuẩn chất lượng cao và tuân thủ các quy định nghiêm ngặt để đáp ứng các yêu cầu của khách hàng. Đặc điểm này thúc đẩy công ty phải luôn chú trọng đến việc đảm bảo chất lượng trong mọi khâu, từ thiết kế đến thi công. Trong khâu thiết kế, công ty cần phải đảm bảo các thiết kế phù hợp với các tiêu chuẩn công cộng. Trong khâu cung ứng nguyên vật liệu, công ty phải chọn lựa và kiểm tra vật liệu đạt tiêu chuẩn cao để đảm bảo chất lượng của công trình. Đối với thi công, việc duy trì chất lượng và tiến độ theo yêu cầu của khách hàng là cực kỳ quan trọng, giúp công ty xây dựng được uy tín và duy trì mối quan hệ tốt với các khách hàng lớn. Tuy nhiên, áp lực từ việc đáp ứng yêu cầu cao và nghiêm ngặt có thể tạo ra khó khăn trong việc kiểm soát chi phí và thời gian.

Khách hàng của công ty có xu hướng trải dài về vị trí địa lý, từ đó yêu cầu công ty phải quản trị chất lượng đồng bộ và hiệu quả trên nhiều khu vực khác nhau. Điều này tạo cơ hội cho công ty mở rộng thị trường và gia tăng doanh thu, đồng thời cải thiện hệ thống quản trị chất lượng để đáp ứng yêu cầu đồng bộ trên toàn quốc. Công ty cần đảm bảo nguyên vật liệu đạt tiêu chuẩn ở mọi khu vực và duy trì chất lượng đồng nhất tại các công trình trải dài từ bắc vào nam. Tuy nhiên, sự khác biệt về điều kiện và quy định ở từng khu vực có thể gây khó khăn trong việc duy trì chất lượng đồng bộ, đòi hỏi công ty phải đầu tư nhiều hơn vào hệ thống quản lý và giám sát chất lượng

Khách hàng yêu cầu chủ yếu về dịch vụ xây dựng, tư vấn và thiết kế, chiếm tỷ trọng cao trong doanh thu của công ty, buộc công ty phải duy trì chất lượng cao trong tất cả các dịch vụ. Công ty cần phát triển các thiết kế chất lượng cao để đáp ứng yêu cầu khắt khe của khách hàng, đồng thời đảm bảo rằng nguyên vật liệu được chọn lựa và kiểm tra phù hợp với thiết kế. Trong khâu thi công, công ty phải thực hiện đúng thiết kế và duy trì chất lượng cao để đáp ứng sự hài lòng của khách hàng. Áp lực từ việc duy trì chất lượng cao trong tất cả các dịch vụ có thể gây căng thẳng và khó khăn trong việc quản lý chi phí và thời gian.

Các dự án tiêu biểu của công ty là các công trình công cộng, yêu cầu việc kiểm tra chất lượng chặt chẽ để đáp ứng các yêu cầu cụ thể của từng loại công trình. Công ty cần đảm bảo các thiết kế phù hợp với yêu cầu của công trình công cộng và duy trì chất

lượng theo tiêu chuẩn của các dự án tiêu biểu trong quá trình thi công. Việc thực hiện kiểm tra chất lượng theo các tiêu chuẩn quy định của dự án là rất quan trọng để đảm bảo sự hoàn thiện và đáp ứng yêu cầu của khách hàng, từ đó giúp công ty nâng cao hiệu quả và giảm thiểu lỗi. Tuy nhiên, việc yêu cầu kiểm tra chất lượng chặt chẽ có thể tốn kém thời gian và chi phí, đồng thời đòi hỏi công ty phải đầu tư nhiều hơn vào đào tạo và trang bị cho nhân sự.

Thứ hai, trình độ phát triển của công nghệ kỹ thuật xây dựng

Sự phát triển công nghệ và đổi mới là yếu tố quan trọng trong ngành xây dựng, giúp cải thiện hiệu suất và chất lượng công trình, đồng thời giảm chi phí.

Hiện nay, các doanh nghiệp xây dựng trên thế giới đang áp dụng các công nghệ như Building Information Modeling (BIM) để tối ưu hóa quy trình thiết kế và quản lý dự án, In 3D printing để tạo ra các bộ phận xây dựng với chi phí thấp hơn và độ chính xác cao, và drones để giám sát công trường từ xa. Ngoài ra, công nghệ tự động hóa và robot cũng đang được sử dụng rộng rãi để thay thế lao động thủ công, giúp tiết kiệm thời gian và giảm rủi ro sai sót.

Trong khi đó, ở Việt Nam, tình hình áp dụng công nghệ vẫn còn chậm hơn so với các nước phát triển. BIM bắt đầu được triển khai trong một số dự án lớn nhưng vẫn chưa phổ biến. Công nghệ in 3D và robot xây dựng chỉ mới xuất hiện ở một số công trình thử nghiệm và chưa được áp dụng rộng rãi. Hơn nữa, do nguồn lực tài chính hạn chế và thiếu hụt nhân lực có chuyên môn về công nghệ mới, việc áp dụng các giải pháp công nghệ tiên tiến vẫn gặp nhiều thách thức. Tuy nhiên, với sự gia tăng đầu tư từ cả khu vực tư nhân và Nhà nước, dự kiến trong tương lai gần, Việt Nam sẽ dần bắt kịp xu hướng công nghệ của thế giới.

Thứ ba, chính sách quản lý của Nhà nước về chất lượng công trình xây dựng

Nhà nước quy định các tiêu chuẩn kỹ thuật và chất lượng đối với công trình xây dựng, bao gồm tiêu chuẩn thiết kế, thi công, nghiệm thu và bảo trì. Các tiêu chuẩn này được cập nhật thường xuyên để phản ánh sự tiến bộ công nghệ và yêu cầu thực tiễn. Đối với Công ty cổ phần xây dựng tư vấn Sông Hồng số 9, việc tuân thủ các tiêu chuẩn quy định là rất quan trọng. Công ty phải đảm bảo rằng tất cả các dự án đều đáp ứng các tiêu chuẩn này, điều này yêu cầu công ty phải có quy trình kiểm tra và giám sát chất lượng nghiêm ngặt. Điều này ảnh hưởng đến các khâu thiết kế, thi công và nghiệm thu, nhằm đảm bảo sản phẩm cuối cùng đạt yêu cầu chất lượng.

Chính sách của Nhà nước yêu cầu các công ty xây dựng phải tuân thủ các quy định về an toàn lao động và bảo vệ môi trường. Công ty cổ phần xây dựng tư vấn Sông Hồng

số 9 cần thiết lập các quy trình và quy định nội bộ để đảm bảo an toàn cho công nhân và bảo vệ môi trường trong suốt quá trình thi công. Điều này bao gồm việc thực hiện các biện pháp an toàn trên công trường và xử lý chất thải xây dựng đúng quy định. Sự tuân thủ các quy định này không chỉ giúp giảm thiểu tai nạn và tác động tiêu cực đến môi trường mà còn giúp công ty tránh được các rủi ro pháp lý và cải thiện uy tín của mình.

Nhà nước yêu cầu thực hiện các quy định nghiêm ngặt về quản trị chất lượng và kiểm tra nghiệm thu công trình xây dựng. Các công trình phải được kiểm tra và nghiệm thu bởi các cơ quan chức năng hoặc tổ chức chứng nhận chất lượng. Đối với Công ty cổ phần xây dựng tư vấn Sông Hồng số 9, việc chuẩn bị đầy đủ các hồ sơ và tài liệu liên quan đến chất lượng công trình là rất quan trọng. Công ty phải thực hiện các bước kiểm tra định kỳ và đảm bảo rằng tất cả các tiêu chuẩn chất lượng được đáp ứng trước khi nghiệm thu. Điều này yêu cầu công ty phải có một hệ thống quản trị chất lượng hiệu quả và sẵn sàng cho việc kiểm tra từ cơ quan chức năng.

Nhà nước thực hiện các biện pháp quản lý và giám sát chặt chẽ các dự án xây dựng để đảm bảo tuân thủ quy định pháp lý và tiêu chuẩn chất lượng. Công ty cổ phần xây dựng tư vấn Sông Hồng số 9 cần duy trì hồ sơ và báo cáo đầy đủ về tiến độ và chất lượng của các dự án để đáp ứng yêu cầu giám sát của cơ quan chức năng. Công ty phải thiết lập hệ thống quản lý dự án hiệu quả, thực hiện các biện pháp phòng ngừa để giảm thiểu rủi ro vi phạm và đảm bảo rằng tất cả các quy trình và tiêu chuẩn được tuân thủ. Điều này giúp công ty duy trì uy tín và tránh các hình phạt pháp lý.

2.2.2. Các nhân tố bên trong

Thứ nhất, năng lực quản trị điều hành của công ty

Bộ máy quản trị của Công ty cổ phần xây dựng tư vấn Sông Hồng số 9 được cấu thành từ một nhóm lãnh đạo với kinh nghiệm phong phú trong ngành xây dựng, nhưng cũng đối mặt với những thách thức đáng kể trong việc điều hành. Các thành viên chủ chốt trong bộ máy quản trị, bao gồm Tổng giám đốc, các Phó tổng giám đốc, và các trưởng phòng, đều có nền tảng vững chắc và nhiều năm kinh nghiệm. Tổng giám đốc, với hơn 15 năm trong ngành xây dựng và có bằng cấp cao, đảm nhận vai trò quan trọng trong việc định hình chiến lược và ra quyết định chiến lược cho công ty.

Tuy nhiên, một số hạn chế trong năng lực quản trị điều hành cũng ảnh hưởng đến quản trị chất lượng của công ty. Cụ thể, mặc dù bộ máy quản trị có sự lãnh đạo dày dặn, nhưng sự thiếu phối hợp chặt chẽ và thông tin không được truyền đạt hiệu quả giữa các phòng ban dẫn đến tình trạng thiếu đồng bộ trong việc thực hiện dự án. Điều này gây khó khăn trong việc kiểm soát và giám sát chất lượng công trình, ảnh hưởng tiêu cực đến tiến độ và chất lượng cuối cùng của dự án.

Bên cạnh đó, các vấn đề về việc thiếu hệ thống quản lý dự án hiện đại và công nghệ thông tin cũng làm giảm khả năng của bộ máy quản trị trong việc theo dõi và đánh giá hiệu quả của các dự án. Sự phụ thuộc vào các phương pháp quản lý truyền thống và thiếu công cụ hỗ trợ hiện đại hạn chế khả năng phân tích và đưa ra quyết định kịp thời, dẫn đến việc phản ứng chậm với các vấn đề phát sinh trong quá trình thi công.

Thứ hai, đội ngũ lao động của công ty

Công ty cổ phần xây dựng tư vấn Sông Hồng số 9 sở hữu một đội ngũ nhân lực có trình độ học vấn và kinh nghiệm đa dạng. Các trưởng phòng và phó phòng đều có nhiều năm kinh nghiệm trong ngành xây dựng, điều này giúp công ty có khả năng ra quyết định chiến lược và giám sát chất lượng dự án hiệu quả hơn. Kinh nghiệm của họ là một yếu tố quan trọng giúp phát hiện và xử lý vấn đề kỹ thuật và quản lý từ sớm, đảm bảo chất lượng công trình đạt tiêu chuẩn.

Tuy nhiên, công ty cũng đối mặt với một số vấn đề do sự thiếu đồng bộ trong quy trình và khả năng ứng phó với thay đổi không linh hoạt. Sự phụ thuộc vào kinh nghiệm cá nhân có thể dẫn đến việc ra quyết định không đồng nhất và thiếu nhất quán giữa các phòng ban. Điều này làm giảm hiệu quả trong quản lý dự án và phối hợp giữa các bộ phận, ảnh hưởng tiêu cực đến tiến độ và chất lượng công trình.

Khả năng ứng phó kém với thay đổi và thiếu hụt cán bộ chất lượng, đặc biệt ở Phòng Quản trị chất lượng và phòng Kỹ thuật thi công, gây ra khó khăn trong việc kiểm soát chất lượng công trình. Sự thiếu hụt này ảnh hưởng đến khả năng đáp ứng yêu cầu của các dự án, đặc biệt là các dự án xây dựng ở vùng xa, dẫn đến việc không đảm bảo các tiêu chuẩn chất lượng đồng đều và hiệu quả.

Thứ ba, năng lực kỹ thuật công nghệ của công ty

Công ty cổ phần xây dựng tư vấn Sông Hồng số 9 sử dụng hệ thống quản lý dự án thủ công, chủ yếu dựa vào tài liệu giấy tờ và sổ sách. Mọi thông tin về tiến độ dự án, ngân sách, và kế hoạch thi công được ghi chép và theo dõi bằng tay. Việc này dẫn đến việc thiếu sự tích hợp và đồng bộ trong các hoạt động quản lý, làm cho việc theo dõi và điều chỉnh tiến độ dự án trở nên khó khăn và tốn thời gian.

Với hệ thống quản lý thủ công, việc theo dõi tiến độ dự án phụ thuộc vào báo cáo bằng tay từ các trưởng bộ phận và đội ngũ thi công. Điều này dễ dẫn đến sự chậm trễ trong việc cập nhật thông tin và phát hiện sớm các vấn đề. Các thông tin không đồng bộ và không chính xác có thể gây ra sự chậm trễ và khó khăn trong việc đưa ra các quyết định kịp thời.

Hệ thống quản lý thủ công không cung cấp các công cụ phân tích dữ liệu và dự đoán, do đó công ty gặp khó khăn trong việc dự đoán các rủi ro và vấn đề tiềm ẩn trong dự án. Các phân tích về ngân sách, tiến độ và hiệu suất không được thực hiện thường xuyên, làm giảm khả năng phản ứng nhanh chóng với các thay đổi và vấn đề phát sinh trong dự án.

Việc quản lý dự án bằng phương pháp thủ công cũng dẫn đến sự khó khăn trong việc phối hợp giữa các bộ phận khác nhau. Các thông tin không được cập nhật và chia sẻ kịp thời có thể gây ra sự hiểu lầm và không đồng thuận giữa các nhóm thiết kế, thi công và quản lý. Điều này làm giảm hiệu quả công việc và gia tăng nguy cơ xung đột trong các giai đoạn thực hiện dự án.

Vì thông tin dự án chủ yếu được lưu trữ dưới dạng giấy tờ và sổ sách, công ty đối mặt với rủi ro mất mát hoặc hư hỏng thông tin. Các tài liệu quan trọng có thể bị thất lạc, làm giảm khả năng truy cập và sử dụng thông tin cần thiết cho việc ra quyết định. Điều này cũng gây khó khăn trong việc bảo mật thông tin và kiểm soát truy cập.

Việc sử dụng hệ thống thủ công làm cho việc tinh chỉnh và cải tiến quy trình quản lý dự án trở nên khó khăn. Công ty không có công cụ để theo dõi và đánh giá hiệu quả của các quy trình hiện tại, dẫn đến việc khó khăn trong việc xác định các vấn đề và cải thiện quy trình làm việc. Điều này ảnh hưởng đến khả năng tối ưu hóa quy trình và nâng cao hiệu suất dự án.

Thứ tư, hệ thống cung ứng nguyên vật liệu của công ty

Công ty có hệ thống nhà cung ứng đa dạng, với các đối tác cung cấp từ nhiều nguồn khác nhau. Điều này giúp công ty linh hoạt trong việc lựa chọn nguồn nguyên liệu phù hợp với từng dự án, từ các loại vật liệu cao cấp đến những vật liệu phổ thông. Hệ thống đa dạng cũng giúp đảm bảo nguồn cung ổn định, tránh tình trạng thiếu hụt, đặc biệt trong các giai đoạn cao điểm của ngành xây dựng. Nhờ vậy, công ty có thể duy trì tiến độ thi công và đáp ứng được các yêu cầu chất lượng của khách hàng mà không gặp phải gián đoạn về nguồn nguyên liệu.

Mặc dù có lợi thế về sự đa dạng trong hệ thống cung ứng, nhưng phần lớn nhà cung cấp của công ty lại tập trung tại khu vực nội thành Hà Nội. Điều này tạo ra khó khăn không nhỏ khi công ty phải triển khai các dự án tại những khu vực xa xôi. Việc vận chuyển nguyên vật liệu qua những quãng đường dài không chỉ làm tăng chi phí mà còn kéo dài thời gian thi công. Ngoài ra, điều kiện đường sá và hạ tầng tại các vùng xa thường không thuận lợi, gây thêm rủi ro trong quá trình vận chuyển, như việc hư hỏng hoặc thất thoát nguyên vật liệu.

Hơn nữa, do hạn chế về kho bãi tập trung, công ty thường phải sử dụng các bãi tập kết tạm ngoài trời để lưu trữ nguyên vật liệu. Đây là một giải pháp tình thế nhưng chứa đựng nhiều rủi ro về bảo quản. Nguyên vật liệu có thể bị ảnh hưởng bởi thời tiết xấu như mưa lớn, nắng gắt hoặc độ ẩm cao, khiến chất lượng bị giảm sút. Đặc biệt, các vật liệu dễ bị hỏng như thép hay gỗ có thể bị rỉ sét hoặc mục nát nếu không được bảo quản đúng cách, gây tổn thất lớn về chi phí sửa chữa và thay thế. Công ty cũng phải đôi mắt với việc tăng cường giám sát để tránh thất thoát hoặc mất mát trong quá trình lưu trữ tạm thời này.

2.3. Thực trạng quản trị chất lượng công trình xây dựng dân dụng tại Công ty cổ phần xây dựng tư vấn Sông Hồng Số 9

2.3.1. Thực trạng quản trị chất lượng trong khâu thiết kế

Công ty cổ phần xây dựng tư vấn Sông Hồng số 9 có bộ phận Phòng Quản trị chất lượng chuyên trách quản lý chất lượng đối với khâu thiết kế, tuy nhiên, phần thực hiện bản vẽ thiết kế được thuê ngoài đối với các công ty kiến trúc đối tác. Tuy nhiên, Phòng quản trị chất lượng của Công ty cũng đã xây dựng được quy trình quản trị chất lượng cụ thể nhằm đảm bảo công ty có thể kiểm soát được toàn bộ quá trình thiết kế.

Quy trình quản trị chất lượng trong khâu thiết kế được thực hiện thông qua các bước cụ thể:

- **Lựa chọn đối tác thiết kế:** Bước đầu tiên trong quy trình là đánh giá và lựa chọn các công ty thiết kế bên ngoài. Công ty sẽ xem xét các tiêu chí như kinh nghiệm, danh tiếng, chất lượng các dự án đã thực hiện trước đây và phản hồi từ khách hàng. Những đối tác được chọn phải có khả năng đáp ứng các yêu cầu chuyên môn và thời gian của dự án, đồng thời phải có sự hiểu biết về các quy định xây dựng hiện hành.

- **Giám sát quy trình thiết kế:** Phòng Quản trị chất lượng có trách nhiệm giám sát và kiểm tra chất lượng thiết kế từ các đối tác bằng cách yêu cầu các báo cáo định kỳ để theo dõi tiến độ và chất lượng công việc. Trong quá trình thiết kế, Phòng Quản trị chất lượng sẽ tham gia vào các buổi họp đánh giá thiết kế, nơi mà các ý tưởng và phương án thiết kế được thảo luận một cách chi tiết. Điều này giúp đảm bảo rằng mọi vấn đề tiềm ẩn đều được phát hiện sớm và giải quyết kịp thời.

- **Kiểm tra và phê duyệt:** Trước khi phê duyệt, hồ sơ thiết kế từ bên ngoài sẽ được xem xét kỹ lưỡng để đảm bảo rằng chúng đáp ứng đầy đủ yêu cầu chất lượng và các tiêu chuẩn kỹ thuật. Phòng Quản trị chất lượng sẽ kiểm tra tính chính xác của các bản vẽ, thông số kỹ thuật và các tài liệu liên quan khác. Nếu phát hiện bất kỳ điểm nào không

đạt yêu cầu Phòng Quản trị chất lượng sẽ yêu cầu đối tác chỉnh sửa và hoàn thiện lại hồ sơ trước khi chính thức phê duyệt. Quy trình này không chỉ đảm bảo chất lượng của thiết kế mà còn giảm thiểu rủi ro trong quá trình thi công sau này.

Nhìn chung hoạt động quản trị chất lượng trong khâu thiết kế của Công ty được thực hiện tốt. Hầu hết các dự án đều được hoàn thiện mà không có sai sót đáng kể trong khâu thiết kế. Tuy nhiên, vẫn còn tồn tại một số hạn chế. Tiêu biểu trong công trình Trụ sở BHXH Huyện Ứng Hòa, Hà Nội, chiều cao tầng không đạt yêu cầu; các tầng trong công trình có chiều cao từ 3.0 đến 3.6 mét, thấp hơn so với quy định tối thiểu. Thêm vào đó, việc bố trí cốt thép cũng không đúng quy định. Khoảng cách giữa các thanh cốt thép không được thực hiện theo yêu cầu, làm giảm khả năng chịu lực của kết cấu. Việc này là do bước kiểm tra và phê duyệt hồ sơ thiết kế của Phòng Quản trị chất lượng chưa thực hiện kỹ lưỡng, dẫn đến thiết kế ban đầu không đáp ứng yêu cầu.

Ngoài ra, còn tồn tại lỗi trong thiết kế kết cấu bê tông và bê tông cốt thép. Một số mẫu bê tông không đạt cường độ nén yêu cầu, do thiếu sót trong bước giám sát quy trình thiết kế. Sai sót này là do bộ phận thiết kế bên ngoài đã không tuân thủ các tiêu chuẩn vật liệu, và đồng thời Phòng Quản trị chất lượng của không phát hiện kịp thời những sai sót này trong bước kiểm tra và phê duyệt hồ sơ thiết kế.

Khi phát hiện những vấn đề này, công ty đã thực hiện các biện pháp khắc phục ngay lập tức. Đầu tiên, công ty tiến hành điều chỉnh thiết kế để đảm bảo chiều cao các tầng đạt yêu cầu tối thiểu, phối hợp chặt chẽ với đơn vị thiết kế bên ngoài để cập nhật các thông số. Đồng thời, đối với các mẫu bê tông không đạt yêu cầu, công ty đã thay thế bằng vật liệu chất lượng cao hơn và yêu cầu đơn vị cung cấp chứng nhận cường độ.

Cuối cùng, công trình Trụ sở BHXH Huyện Ứng Hòa vẫn đảm bảo chất lượng sau khi thực hiện các biện pháp khắc phục. Các điều chỉnh thiết kế và thay đổi vật liệu đã giúp công trình đáp ứng các tiêu chuẩn cần thiết, đảm bảo sự hài lòng của khách hàng và tuân thủ quy định xây dựng.

Các hạn chế trên đến từ cả nguyên nhân khách quan và chủ quan.

Đối với nguyên nhân khách quan, đơn vị thuê ngoài của công trình này là đơn vị mới, do đơn vị cũ đã giải thể. Sự thay đổi đơn vị thiết kế bên ngoài đã ảnh hưởng đến chất lượng công trình. Đơn vị mới không có kinh nghiệm làm việc với Công ty Cổ phần Xây dựng Tư vấn Sông Hồng Số 9, dẫn đến việc họ chưa hiểu rõ các yêu cầu và tiêu chuẩn của công ty. Điều này làm giảm hiệu quả trong quá trình phối hợp và kiểm soát chất lượng thiết kế.

Tuy nhiên, các hạn chế trên vẫn phần lớn đến từ nguyên nhân chủ quan. Cụ thể là sự thiếu trách nhiệm của Phòng quản trị chất lượng. Nhân viên Phòng Quản trị chất lượng đã không thực hiện đầy đủ các bước kiểm tra và giám sát trong quy trình quản lý chất lượng. Họ thường bỏ qua một số khâu quan trọng, như việc yêu cầu các báo cáo chi tiết từ đơn vị thiết kế bên ngoài và tham gia vào các cuộc họp đánh giá thiết kế. Sự chủ quan này dẫn đến việc không phát hiện kịp thời các sai sót trong thiết kế, ảnh hưởng đến chất lượng cuối cùng của công trình.

Bên cạnh đó, Phòng Quản trị chất lượng không đủ nhân lực để thực hiện các nhiệm vụ giám sát và kiểm tra chất lượng một cách hiệu quả. Điều này đã dẫn đến việc các quy trình kiểm soát chất lượng không được thực hiện đầy đủ. Thiếu nhân lực khiến cho việc đánh giá hồ sơ thiết kế và giám sát các đơn vị thuê ngoài gặp khó khăn, từ đó làm gia tăng rủi ro về chất lượng công trình.

Tóm lại, đối với hoạt động quản trị chất lượng trong khâu thiết kế, Công ty cổ phần xây dựng tư vấn Sông Hồng số 9 có Phòng Quản trị chất lượng chuyên trách quản lý chất lượng, giúp đảm bảo quy trình và sản phẩm đạt tiêu chuẩn cao. Việc thuê ngoài thiết kế cho phép công ty tiếp cận nguồn nhân lực có chuyên môn và công nghệ tiên tiến, giảm tải cho đội ngũ nội bộ. Đồng thời, công ty cũng đã xây dựng và tuân thủ quy trình với từng bước cụ thể trong quản trị chất lượng khâu thiết kế. Tuy nhiên vẫn còn tồn tại một vài hạn chế trong việc quản trị chất lượng khâu thiết kế. Trong đó, nguyên nhân khách quan của vấn đề này là việc thuê đơn vị thiết kế mới thiếu kinh nghiệm. Trong khi đó, nguyên nhân chủ quan bao gồm sự thiếu trách nhiệm của nhân viên và thiếu hụt nhân lực của Phòng Quản trị chất lượng, khiến quy trình kiểm soát chất lượng không được thực hiện đầy đủ.

2.3.2. Thực trạng quản trị chất lượng trong khâu cung ứng nguyên vật liệu

Quản trị chất lượng trong khâu cung ứng nguyên vật liệu tại Công ty cổ phần xây dựng tư vấn Sông Hồng số 9 hiện đang được thực hiện bởi nhiều bộ phận khác nhau. Phòng Kinh Doanh đóng vai trò quan trọng trong việc lập kế hoạch mua nguyên vật liệu. Phòng Kinh Doanh thu thập thông tin từ các bộ phận khác và lập kế hoạch chi tiết về loại nguyên vật liệu, số lượng cần mua, và thời gian cung ứng. Quy trình này bao gồm việc nghiên cứu tài liệu định mức và chất lượng nguyên vật liệu, phân tích và điều chỉnh kế hoạch hàng năm.

Khi hàng hóa được giao đến, Phòng Kinh Doanh phối hợp với Thủ kho để kiểm tra và đánh giá nguyên vật liệu. Phòng Kinh Doanh và Thủ kho kiểm tra số lượng và chất lượng để đảm bảo rằng nguyên vật liệu đáp ứng tiêu chuẩn của công ty. Nếu phát

hiện sai sót, Phòng Kinh Doanh phối hợp với nhà cung cấp để yêu cầu điều chỉnh hoặc đổi trả hàng không đạt yêu cầu. Sau khi kiểm tra xong, nguyên vật liệu được nhập kho chính thức và ghi nhận đầy đủ trong hệ thống quản lý của công ty.

Tính đến hiện tại, công ty đã đạt được một số kết quả tích cực. Kế hoạch nhu cầu nguyên vật liệu được lập theo chu kỳ 3 năm với dự báo cụ thể về loại và số lượng nguyên vật liệu cần sử dụng (Bảng 2.3), và tồn kho của công ty không đáng kể, cho thấy việc hoạch định nhu cầu nguyên vật liệu được thực hiện tương đối chính xác.

Bảng Error! No text of specified style in document..1. Trích kế hoạch nhu cầu sử dụng nguyên vật liệu trong 3 năm

STT	Tên NVL	ĐVT	2024	2025	2026
1	Xi măng	Tấn	20	18,45	60,4
2	Thép fi	Cây	6646	5000	12100
3	Gỗ	m ²	127,58	100	211,11
4	Đinh các loại	Kg	1645	1100	2150
5	Thép buộc	Kg	250	200	650
6	Ống nước	Mét	300	250	500

(Nguồn: Công ty Cổ phần Xây dựng Tư vấn Sông Hồng Số 9, 2024)

Tuy nhiên, trong dự án trụ sở BHXH Quận Tây Hồ, có phát hiện thấy hơn 30% nguyên vật liệu là xi măng chưa đạt yêu cầu. Trong đó có 16% xi măng không đạt đủ chất lượng để đưa vào thi công và 15% xi măng không rõ nguồn gốc.

Đối với xi măng không đạt đủ chất lượng, nguyên nhân xuất phát từ công tác bảo quản nguyên vật liệu của công ty. Cụ thể, sau khi nhập hàng từ nhà cung ứng, xi măng được chở đến bãi tập kết tạm thời ngoài trời. Do gặp phải mưa lớn, công nhân xây dựng tại bãi tập kết đã tiến hành che chắn bằng bạt, nhưng việc che chắn chưa được thực hiện kỹ lưỡng, dẫn đến nước mưa ngấm vào xi măng, làm giảm chất lượng sản phẩm. Để giải quyết vấn đề này, công ty phải nhập bù chỗ xi măng đã hỏng từ một nhà cung cấp khác tại địa phương. Đối với trường hợp này, công ty đã xử lý kịp thời nên không gây ảnh hưởng đến tiến độ và chất lượng thi công công trình.

Tóm lại, trong hoạt động quản trị chất lượng khâu cung ứng nguyên vật liệu, Công ty cổ phần xây dựng tư vấn Sông Hồng số 9 đạt được nhiều kết quả tích cực nhờ hoạch định nhu cầu và kiểm soát tồn kho hiệu quả. Tuy nhiên, công ty gặp phải một số nhược điểm về việc chưa có kế hoạch tập kết và bảo quản nguyên vật liệu một cách hợp

lý. Sự chú quan trọng việc kiểm tra và bảo quản đã gây ra thiệt hại về chất lượng nguyên vật liệu và khiến cho công trình có nguy cơ bị chậm tiến độ.

2.3.3. Thực trạng quản trị chất lượng trong khâu thi công

Tại Công ty cổ phần xây dựng tư vấn Sông Hồng số 9, việc quản trị chất lượng trong khâu thi công được các phòng ban như Phòng Kỹ Thuật và các đội thi công thực hiện. Phòng Kỹ Thuật lập kế hoạch và giám sát chất lượng, trong khi các đội thi công thực hiện các công việc theo kế hoạch đã được phê duyệt.

Để đảm bảo chất lượng vật liệu xây dựng, công ty thực hiện các kiểm tra và thử nghiệm kỹ lưỡng trước khi đưa vào sử dụng. Trong dự án Trụ sở BHXH Quận Tây Hồ, Hà Nội, bê tông được kiểm tra cường độ nén tại các phòng thí nghiệm độc lập, và thép được kiểm tra độ bền kéo và tính đàn hồi.

Phương pháp giám sát thi công của công ty bao gồm việc cử kỹ sư giám sát có kinh nghiệm để kiểm tra các hạng mục thi công. Tại Trụ sở BHXH Huyện Ứng Hòa, Hà Nội, công ty đã sử dụng camera giám sát để theo dõi tiến độ và chất lượng thi công từ xa. Công ty áp dụng các biện pháp để đáp ứng các tiêu chuẩn chất lượng trong thi công. Theo tiêu chuẩn TCVN 7570:2006, công ty kiểm tra mẫu vật liệu từ các lô hàng nhập về. Chẳng hạn, tại Trụ sở BHXH Quận Bắc Từ Liêm, Hà Nội, cát và bê tông được kiểm tra để đảm bảo đạt yêu cầu kỹ thuật. Kỹ sư giám sát thực hiện các kiểm tra chất lượng theo tiêu chuẩn TCVN 4055:2012, đảm bảo các công việc được thực hiện đúng thiết kế và quy trình kỹ thuật.

Sau mỗi giai đoạn thi công, công ty tổ chức nghiệm thu theo tiêu chuẩn TCVN 6395:2008. Các hạng mục như móng, cốt thép và bê tông được kiểm tra và lập biên bản nghiệm thu trước khi chuyển sang giai đoạn tiếp theo. Đối với các công trình có kết cấu thép, công ty áp dụng tiêu chuẩn TCVN 5575:2012 để đảm bảo chất lượng, như ở Trụ sở BHXH Huyện Ứng Hòa, nơi các cấu kiện thép được kiểm tra kích thước, độ dày và chất lượng mối hàn, cũng như được bảo vệ chống ăn mòn theo tiêu chuẩn.

Dù công ty đã áp dụng các biện pháp kiểm tra và giám sát chất lượng, vẫn tồn tại một số hạn chế. Tại Nhà Văn hóa thôn Bảo Vệ 2, Mặc dù công ty đã áp dụng các biện pháp kiểm tra và giám sát chất lượng, một số công trình vẫn còn tồn tại những hạn chế nhất định. Chẳng hạn, tại công trình Nhà Văn hóa thôn Bảo Vệ 2, chỉ đến khi nghiệm thu và đưa công trình vào sử dụng mới phát hiện vết nứt ở mép tiếp giáp giữa các bức tường và cột. Nguyên nhân trực tiếp được xác định là do trong quá trình thi công, thợ không đặt đủ số lượng thép râu neo vào tường. Tuy nhiên, sai sót này lại không được phát hiện và xử lý kịp thời trong giai đoạn nghiệm thu phần thô. Do đó, tại các vị trí xuất

hiện vết nứt, tiến hành cắt bỏ lớp hoàn thiện để kiểm tra và bổ sung số lượng thép râu neo vào tường theo đúng thiết kế kỹ thuật. Sau đó, trám vết nứt bằng các loại vữa chuyên dụng, kết hợp với việc sử dụng chất kết dính và chống thấm để đảm bảo an toàn và độ bền cho kết cấu. Giải pháp này mặc dù khắc phục được vấn đề nhưng lại khiến cho thẩm mỹ của công trình không được đảm bảo. Tuy nhiên, vì mức độ sai sót không nhiều nên hạn chế này vẫn được chấp nhận.

Hạn chế này xuất phát từ việc công trình nằm ở vị trí xa trung tâm thành phố, nơi mà công ty chưa từng thực hiện xây dựng trước đó, dẫn đến việc đánh giá không chính xác năng lực của đội ngũ công nhân. Bên cạnh đó, còn có yếu tố chủ quan từ phía cán bộ giám sát của bộ phận thi công do chưa tiến hành kiểm tra một cách kỹ lưỡng. Đáng lẽ, với đội ngũ công nhân thuê ngoài mới, chưa từng hợp tác, cần phải giám sát chặt chẽ từng khâu trong quá trình thi công. Tuy nhiên, do khối lượng công việc lớn (công ty vẫn đang triển khai các dự án khác ở trung tâm thành phố) và khoảng cách địa lý khiến cho thời gian kiểm tra bị hạn chế, dẫn đến việc không thực hiện đầy đủ các bước kiểm tra cần thiết.

Tóm lại, nhìn chung hoạt động quản trị chất lượng khâu thi công của công ty được tiến hành tốt. Tuy nhiên, vẫn còn tồn tại một số hạn chế liên quan tới việc chưa phát hiện kịp thời sai sót trong thi công, khiến cho công trình sau khi hoàn thiện và chuẩn bị đưa vào sử dụng phải tiến hành sửa chữa và ảnh hưởng đến thẩm mỹ của công trình. Hạn chế này đến từ yếu tố khách quan là năng lực của đội ngũ công nhân xây dựng. Đồng thời, hạn chế này cũng đến từ việc cán bộ giám sát thi công của bộ phận thi công chưa kiểm tra kỹ lưỡng do khối lượng công việc lớn khi công ty tiến hành nhiều dự án cùng lúc ở các địa điểm cách xa nhau.

2.3.4. Thực trạng quản trị chất lượng trong khâu nghiệm thu công trình

Cán bộ giám sát của Ban chỉ huy công trường thực hiện công tác nghiệm thu, dựa trên kế hoạch thí nghiệm và kiểm tra đã được lập trước đó. Quy trình này yêu cầu sự phối hợp chặt chẽ giữa các bên liên quan để đảm bảo việc nghiệm thu được thực hiện chính xác và hiệu quả.

Khi nghiệm thu được thực hiện, kết quả được xác nhận thông qua việc lập biên bản. Biên bản này ghi nhận tất cả các công việc xây dựng đã được kiểm tra và kết luận. Trước khi tiến hành nghiệm thu, Ban chỉ huy công trường và các nhà thầu phụ thường thảo luận và đồng ý về thời điểm, trình tự, và nội dung cụ thể của quá trình nghiệm thu để đảm bảo mọi bên đều rõ vai trò và trách nhiệm của mình.

Bảng 2.4. Thực trạng công tác quản trị chất lượng khâu nghiệm thu hạng mục công trình

Năm	Số hạng mục công trình nghiệm thu	Số hạng mục công trình đạt tiêu chuẩn	Số hạng mục công trình nghiệm thu dưới tiêu chuẩn
2019-2023	1094	1006	88
Tỷ lệ	100%	92%	8%

(Nguồn: Công ty Cổ phần Xây dựng Tư vấn Sông Hồng Số 9, 2020 – 2024)

Công trình được nghiệm thu sau khi đã được kiểm tra và xác nhận đảm bảo tất cả các tiêu chí trên. Toàn bộ chi phí sẽ được thanh toán cho các doanh nghiệp xây dựng sau khi thời gian bảo hành kết thúc. Từ những năm đầu hoạt động, công tác bảo hành công trình luôn được Công ty Sông Hồng số 9 đảm bảo sự quan tâm hàng đầu. Ban chỉ huy công trường đã đưa ra các yêu cầu cụ thể đối với Công ty về việc bảo hành các phần công việc do họ thực hiện.

Thời gian bảo hành cho các hạng mục công trình và thiết bị công nghệ được xác định từ khi nghiệm thu theo quy định của pháp luật. Đối với thiết bị, thời gian bảo hành phải ít nhất bằng thời gian quy định của nhà sản xuất và tính từ khi nghiệm thu hoàn thành công tác lắp đặt.

Mức bảo hành tối thiểu được quy định trong hợp đồng với các công trình xây dựng, và khi phát hiện hư hỏng hoặc khiếm khuyết, chủ sở hữu hoặc người quản lý công trình thông báo cho Công ty để yêu cầu bảo hành. Công ty sau đó thực hiện bảo hành theo yêu cầu.

Bảng 2.5. Thực trạng thời gian bảo hành công trình xây dựng

STT	Cấp công trình	Thời gian bảo hành
1	Công trình dân dụng cấp đặc biệt	Trên 24 tháng
2	Công trình dân dụng cấp 1	24 tháng
3	Công trình dân dụng cấp còn lại	Trên 12 tháng

(Nguồn: Nghị định 06/2021/NĐ-CP ngày 26 tháng 1 năm 2021 của Chính phủ)

Trong thời gian bảo hành công trình xây dựng, khi phát hiện bất kỳ hư hỏng hoặc khiếm khuyết nào của công trình, chủ sở hữu hoặc người quản lý, người sử dụng công trình có trách nhiệm thông báo cho công ty để yêu cầu Công ty thi công xây dựng hoặc Công ty cung ứng thiết bị thực hiện bảo hành.

Bảng 2.6. Thực trạng về giá trị bảo hành công trình xây dựng tại công ty

STT	Cấp công trình	Giá trị
1	Công trình dân dụng cấp đặc biệt	3% giá trị hợp đồng
2	Công trình dân dụng cấp 1	3% giá trị hợp đồng
3	Công trình dân dụng cấp còn lại	5% giá trị hợp đồng

(Nguồn: Nghị định 06/2021/NĐ-CP ngày 26 tháng 1 năm 2021 của Chính phủ)

Công ty sau khi nhận được thông báo yêu cầu bảo hành từ công ty sẽ tiến hành kiểm tra và khắc phục các hư hỏng, khiếm khuyết của công việc do mình thực hiện. Công ty đảm bảo thực hiện các biện pháp cần thiết để đảm bảo rằng công trình hoàn thành đạt được chất lượng và tiêu chuẩn yêu cầu.

Nhìn chung, trong công tác quản trị chất lượng khâu bảo hành công trình xây dựng, công ty đã thực hiện đúng quy định của pháp luật và không có sai sót lớn, đảm bảo quyền lợi cho chủ sở hữu.

Tóm lại, trong công tác quản trị chất lượng của khâu nghiệm thu công trình, công ty đã làm tốt, không phát sinh các vấn đề nghiêm trọng. Trong khi đó, công tác quản trị chất lượng trong bảo hành công trình được công ty tiến hành tốt. Tất cả các điều khoản quan trọng liên quan tới thời gian bảo hành, giá trị bảo hành,... được quy định cụ thể trong hợp đồng, do đó, không xảy ra xung đột lợi ích trong quá trình bảo hành. Đồng thời, công ty cũng đã xây dựng được quy trình phản hồi đối với các vấn đề phát sinh được thông báo bởi chủ sở hữu, cho phép thông tin được tiếp nhận và vấn đề được xử lý nhanh chóng.

2.4. Đánh giá chung về quản trị chất lượng công trình xây dựng dân dụng của Công ty cổ phần xây dựng tư vấn Sông Hồng Số 9

2.4.1. Ưu điểm

Ưu điểm thứ nhất trong quản trị chất lượng khâu thiết kế của công ty là việc thuê ngoài đối với hoạt động thực hiện bản vẽ thiết kế. Việc này không chỉ cho phép công ty tiếp cận được nguồn nhân lực có chuyên môn cao và các công nghệ tiên tiến mà còn

giúp giảm tải cho đội ngũ nội bộ. Điều này có nghĩa là công ty có thể tập trung vào các hoạt động cốt lõi như quản lý dự án và thi công, đồng thời tận dụng được các ý tưởng sáng tạo và giải pháp thiết kế từ các đối tác giàu kinh nghiệm.

Để kiểm soát được tốt chất lượng của các bản vẽ thiết kế, Phòng Quản trị chất lượng của công ty đã và đang thực hiện quản trị chất lượng một cách hiệu quả khi xây dựng và tuân thủ tốt quy trình quản trị chất lượng. Trong đó, Phòng Quản trị chất lượng phối hợp chặt chẽ với các kỹ sư thiết kế, giúp đảm bảo rằng các bước kiểm tra và đánh giá chất lượng được thực hiện đúng theo tiêu chuẩn và quy định.

Đối với hoạt động quản trị chất lượng khâu cung ứng nguyên liệu đầu vào, bộ phận kinh doanh của công ty đã thực hiện tốt việc dự báo chi tiết và chính xác. Theo đó, công ty luôn duy trì dự báo cụ thể về loại và số lượng nguyên vật liệu cần sử dụng trong chu kỳ 3 năm. Điều này giúp công ty dự trữ hợp lý và tối ưu hóa việc sử dụng nguồn lực. Bên cạnh đó, quy trình nhập kho và ghi nhận nguyên vật liệu cũng được tiến hành một cách cẩn thận. Khi hàng hóa được giao đến, có sự phối hợp chặt chẽ giữa Phòng Kinh Doanh và Thủ kho trong việc kiểm tra số lượng và chất lượng, đảm bảo nguyên vật liệu đáp ứng tiêu chuẩn chất lượng trước khi nhập kho.

Đối với hoạt động quản trị chất lượng khâu thi công Phòng Kỹ Thuật lập kế hoạch và giám sát chất lượng xuyên suốt quá trình thi công, trong khi các đội thi công thực hiện công việc theo kế hoạch đã được phê duyệt. Điều này giúp đảm bảo rằng các hoạt động thi công được thực hiện đúng quy định và tiêu chuẩn. Công ty cũng thực hiện các kiểm tra và thử nghiệm kỹ lưỡng đối với vật liệu xây dựng trước khi đưa vào sử dụng. Đồng thời, việc cử kỹ sư giám sát có kinh nghiệm và sử dụng camera giám sát từ xa giúp theo dõi tiến độ và chất lượng thi công một cách chi tiết. Công ty áp dụng các tiêu chuẩn chất lượng được quy định theo pháp luật, bao gồm TCVN 7570:2006, TCVN 4055:2012, TCVN 6395:2008, và TCVN 5575:2012 trong việc kiểm tra và nghiệm thu vật liệu cũng như hạng mục thi công. Điều này giúp đảm bảo chất lượng công trình đạt tiêu chuẩn và đáp ứng yêu cầu kỹ thuật.

Đối với hoạt động quản trị chất lượng trong khâu nghiệm thu, bảo quản công trình, quá trình nghiệm thu được tiến hành theo các hạng mục. Điều này cho phép kiểm tra kỹ lưỡng từng phần của công trình, đảm bảo rằng mỗi hạng mục đều đạt tiêu chuẩn chất lượng trước khi tiến hành các công việc tiếp theo. Điều này giúp giảm thiểu nguy cơ lỗi tích lũy và đảm bảo rằng mọi phần của công trình đều được thực hiện đúng yêu cầu.

Về công tác quản trị chất lượng trong bảo hành công trình, công ty quy định thời gian bảo hành cho các loại công trình và được xác định cụ thể và phân loại theo cấp

công trình. Đồng thời, mức bảo hành tối thiểu được quy định rõ ràng trong hợp đồng với các công trình xây dựng, giúp đảm bảo công ty có đủ nguồn lực tài chính để thực hiện các yêu cầu bảo hành. Công ty cũng có quy trình rõ ràng để nhận thông báo và thực hiện bảo hành khi phát hiện hư hỏng hoặc khiếm khuyết.

2.4.2. Hạn chế và nguyên nhân

Trong công tác quản trị chất lượng khâu thiết kế, công ty đang đối mặt với một số hạn chế quan trọng. Cụ thể, mặc dù quy trình quản trị chất lượng khâu thiết kế đã được hoàn thiện, Phòng Quản trị chất lượng vẫn phải đối mặt với hạn chế về việc thiếu nhân lực để tiến hành các bước kiểm tra, giám sát chất lượng thiết kế một cách chi tiết. Đồng thời, bản thân một số nhân viên của Phòng Quản trị chất lượng cũng chưa thực sự nắm chắc chuyên môn, nghiệp vụ, dẫn đến các lỗi thiết kế bị bỏ qua và chỉ được phát hiện khi công trình đang thi công. Nguyên nhân khách quan của vấn đề này là việc công ty thiết kế đối tác lâu năm giải thể, khiến cho công ty phải thay đổi đơn vị thiết kế thuê ngoài chưa có kinh nghiệm làm việc. Trong khi đó, nguyên nhân chủ quan đến từ việc công tác tuyển dụng chưa đáp ứng được nhu cầu nhân lực của công ty. Cùng với đó là công tác đào tạo nhân lực về khía cạnh quản trị chất lượng chưa được chú trọng.

Trong công tác quản trị chất lượng tại khâu cung ứng nguyên vật liệu, công ty đang đối mặt với thách thức lớn trong việc bảo quản nguyên liệu khi các công trình thi công nằm cách xa kho tập kết chính. Điều này buộc công ty phải lưu trữ nguyên vật liệu ngoài trời, khiến chúng chịu ảnh hưởng trực tiếp từ điều kiện thời tiết, dẫn đến hư hỏng và không đảm bảo tiêu chuẩn chất lượng để đưa vào thi công. Nguyên nhân của vấn đề này xuất phát từ việc quản trị nguyên vật liệu chưa được tối ưu hóa. Cụ thể, công ty chưa có các phương án ứng phó hiệu quả khi tập kết nguyên liệu tại các vùng sâu, vùng xa. Chẳng hạn, công ty chưa có kế hoạch xây dựng kho tạm hay chưa tìm kiếm nhà cung cấp gần khu vực thi công để giảm thiểu rủi ro về bảo quản nguyên liệu.

Đối với công tác quản trị chất lượng trong khâu thi công, công ty gặp vấn đề với các dự án nằm xa trung tâm thành phố. Bộ phận thi công phụ trách thuê ngoài đội ngũ công nhân xây dựng chưa đánh giá chính xác năng lực của đội ngũ nhân công được thuê và đồng thời cũng chưa thực hiện giám sát một cách chặt chẽ đối với các đội nhân công được thuê lần đầu. Đây hoàn toàn là nguyên nhân chủ quan đến từ thái độ làm việc thiếu trách nhiệm của bộ phận thi công. Tuy nhiên, một phần hạn chế này đến từ sự thiếu hụt nhân lực trong bộ phận thi công, cùng với việc quãng đường di chuyển xa giữa các dự án khiến cho công tác giám sát không được thực hiện đầy đủ.

Công tác nghiệm thu công trình của Công ty được thực hiện hiệu quả, không gặp phải bất kỳ khó khăn hay hạn chế nào.

CHƯƠNG 3.

MỘT SỐ GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN QUẢN TRỊ CHẤT LƯỢNG CÔNG TRÌNH XÂY DỰNG DÂN DỤNG TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN XÂY DỰNG TƯ VẤN SÔNG HỒNG SỐ 9

3.1. Định hướng phát triển Công ty Cổ phần Xây dựng Tư vấn Sông Hồng Số 9

3.1.1. Cơ hội và thách thức đối với Công ty

Công ty đang đứng trước một số cơ hội phát triển, cụ thể:

Việc hợp tác với các cơ quan nhà nước và tổ chức cộng đồng không chỉ tạo ra cơ hội để công ty củng cố uy tín mà còn mở rộng thị trường. Các cơ quan nhà nước thường yêu cầu các tiêu chuẩn chất lượng cao và tuân thủ quy định nghiêm ngặt, điều này thúc đẩy công ty phát triển khả năng thực hiện các dự án lớn và bền vững hơn. Sự hợp tác này giúp công ty xây dựng mối quan hệ lâu dài và gia tăng khả năng cạnh tranh trên thị trường xây dựng.

Đồng thời, sự phân bổ khách hàng trên nhiều khu vực địa lý cung cấp cơ hội để công ty mở rộng hoạt động và gia tăng doanh thu. Công ty có thể khai thác cơ hội này bằng cách nâng cao hệ thống quản trị chất lượng đồng bộ và hiệu quả ở nhiều địa phương, từ đó mở rộng thị trường và tăng cường sự hiện diện trên toàn quốc.

Sự phát triển nhanh chóng trong công nghệ xây dựng như BIM và các phương pháp xây dựng xanh mang đến cơ hội để công ty cải thiện hiệu suất và giảm chi phí. Việc áp dụng công nghệ mới có thể nâng cao hiệu quả quản lý dự án và chất lượng công trình, giúp công ty nổi bật giữa các đối thủ cạnh tranh và đáp ứng nhu cầu ngày càng cao của thị trường.

Bên cạnh đó, công ty cũng đang đối mặt với một số thách thức bao gồm:

Việc duy trì tiêu chuẩn chất lượng cao và tuân thủ các quy định nghiêm ngặt từ các cơ quan chính phủ và tổ chức cộng đồng đặt ra áp lực lớn cho công ty. Điều này có thể dẫn đến khó khăn trong việc kiểm soát chi phí và thời gian, ảnh hưởng đến khả năng hoàn thành dự án đúng tiến độ và ngân sách.

Khách hàng phân bổ trên nhiều khu vực đòi hỏi công ty phải quản trị chất lượng đồng bộ ở các địa phương khác nhau. Sự khác biệt về điều kiện và quy định địa phương có thể gây khó khăn trong việc duy trì chất lượng đồng nhất, yêu cầu công ty phải đầu tư thêm vào hệ thống giám sát và quản trị chất lượng để đảm bảo các tiêu chuẩn được thực hiện trên toàn quốc.

Sự thay đổi liên tục về giá nguyên vật liệu ảnh hưởng trực tiếp đến chi phí và chất lượng công trình. Công ty cần linh hoạt trong việc điều chỉnh giá dự án và quản lý nguồn cung để duy trì khả năng cạnh tranh. Biến động này đòi hỏi công ty phải có chiến lược quản lý cung ứng hiệu quả và lựa chọn nhà cung cấp đáng tin cậy.

Việc áp dụng công nghệ mới yêu cầu đầu tư lớn và đào tạo nhân viên, điều này có thể tạo ra áp lực tài chính và tổ chức cho công ty. Sự thay đổi không kịp thời trong công nghệ quản lý dự án có thể làm giảm khả năng phản ứng nhanh và hiệu quả, ảnh hưởng đến chất lượng và tiến độ của dự án.

Các quy định nghiêm ngặt về chất lượng, an toàn lao động và bảo vệ môi trường từ phía Nhà nước tạo ra thách thức trong việc đảm bảo tuân thủ. Công ty phải duy trì quy trình kiểm tra chất lượng và thực hiện các biện pháp an toàn, điều này đòi hỏi sự đầu tư vào hệ thống quản lý và quy trình kiểm tra nghiêm ngặt.

3.1.2. Định hướng phát triển chung của Công ty

Mở rộng quy mô và phạm vi hoạt động: Công ty Cổ phần Xây dựng Tư vấn Sông Hồng Số 9 đặt mục tiêu mở rộng quy mô thông qua việc tăng cường vốn đầu tư, nâng cao năng lực và triển khai thêm nhiều dự án xây dựng lớn. Bên cạnh đó, Công ty cũng hướng tới việc phát triển hoạt động kinh doanh ra các thị trường mới, ở tỉnh thành khác trên cả nước, ngoài thị trường xây dựng tại Hà Nội. Công ty cũng đặt mục tiêu tham gia vào các dự án xây dựng chung cư, cầu đường, bên cạnh các dự án về công trình công cộng

Nâng cao chất lượng dịch vụ và sản phẩm: Đảm bảo chất lượng dịch vụ và sản phẩm luôn đạt tiêu chuẩn cao nhất là một trong những ưu tiên hàng đầu của Công ty Cổ phần Xây dựng Tư vấn Sông Hồng Số 9. Để thực hiện điều này, công ty áp dụng các quy trình quản trị chất lượng tiên tiến, đảm bảo mọi công đoạn từ thiết kế, thi công đến hoàn thiện đều được kiểm soát chặt chẽ. Ngoài ra, Công ty còn đầu tư vào nghiên cứu và phát triển (R&D) để cải tiến công nghệ và quy trình sản xuất, nhằm mang lại những sản phẩm xây dựng có chất lượng cao và đáp ứng tốt hơn nhu cầu của khách hàng.

Để đáp ứng nhu cầu phát triển và nâng cao hiệu quả hoạt động, Công ty Cổ phần Xây dựng Tư vấn Sông Hồng Số 9 sẽ thực hiện các bước chiến lược trong việc cải thiện cơ sở vật chất. Đầu tiên, công ty sẽ mở rộng và nâng cấp hệ thống văn phòng làm việc, tạo ra môi trường làm việc chuyên nghiệp và thoải mái cho nhân viên, từ đó nâng cao năng suất và sự hài lòng của đội ngũ. Đầu tư vào thiết bị xây dựng là một ưu tiên hàng đầu, với kế hoạch mua sắm các máy móc hiện đại như máy xúc, máy ủi, máy trộn bê tông và các thiết bị công nghệ cao khác nhằm nâng cao hiệu quả thi công và chất lượng

công trình. Công ty cũng sẽ xây dựng các nhà xưởng và kho bãi với tiêu chuẩn cao, nhằm cải thiện việc quản lý vật liệu và thiết bị, đồng thời đảm bảo sự an toàn và hiệu quả trong công tác lưu trữ. Đặc biệt, công ty sẽ chú trọng đến việc xây dựng hệ thống quản lý an toàn lao động nghiêm ngặt, áp dụng các tiêu chuẩn an toàn cao nhất trên công trường và thực hiện các biện pháp bảo vệ môi trường, như sử dụng công nghệ xây dựng xanh và tiết kiệm năng lượng.

Phát triển nguồn nhân lực: Nguồn nhân lực chất lượng cao là yếu tố then chốt giúp Công ty Cổ phần Xây dựng Tư vấn Sông Hồng Số 9 đạt được các mục tiêu phát triển bền vững. Do đó, công ty chú trọng tăng cường đào tạo và phát triển nguồn nhân lực thông qua các chương trình đào tạo chuyên sâu, nâng cao kỹ năng và kiến thức cho nhân viên. Công ty cũng tạo điều kiện thuận lợi để nhân viên phát triển sự nghiệp, khuyến khích sự sáng tạo và đóng góp ý tưởng mới. Nhờ đó, Công ty không chỉ nâng cao chất lượng dịch vụ mà còn tạo dựng một môi trường làm việc chuyên nghiệp và hiệu quả.

3.2. Một số giải pháp hoàn thiện quản trị chất lượng công trình xây dựng dân dụng tại Công ty

3.2.1. Đảm bảo chất lượng nguyên vật liệu cho các công trình xây dựng

Hạn chế lớn nhất mà công ty đang phải đối mặt trong quản trị chất lượng khâu cung ứng nguyên vật liệu là vấn đề bảo quản nguyên vật liệu đối với các công trình ở xa kho tập kết hiện có, khiến cho vật liệu phải tập kết ngoài trời, tăng rủi ro bị ảnh hưởng bởi biến động thời tiết. Nguyên nhân sâu xa của hạn chế này đến từ việc công ty chưa có kế hoạch quản trị nguyên vật liệu hợp lý. Công ty chưa có sự linh hoạt trong việc thuê hoặc dựng các kho tập kết tạm cũng như chưa có kế hoạch tìm kiếm và làm việc với các đối tác cung cấp nguyên vật liệu ở gần với công trình. Do đó, Công ty cần đảm bảo chất lượng nguyên vật liệu cho các công trình xây dựng với những giải pháp cụ thể bao gồm:

Thứ nhất, thuê kho gần địa điểm công trình xây dựng

Để cải thiện quản trị chất lượng nguyên vật liệu, một trong những giải pháp quan trọng là thuê kho gần địa điểm công trình xây dựng. Đầu tiên, công ty cần đánh giá nhu cầu về số lượng nguyên vật liệu cần bảo quản tại các công trình và thời gian dự kiến cho từng dự án. Sau khi xác định nhu cầu, bước tiếp theo là tìm kiếm các địa điểm kho gần nhất với khu vực thi công. Công ty có thể sử dụng các trang web như batdongsan.com để tìm kiếm, so sánh và kết nối với các đơn vị cung cấp dịch vụ cho thuê kho và đưa ra lựa chọn phù hợp.

Sau khi xác định được các vị trí kho tiềm năng, bước tiếp theo là tiến hành đàm phán hợp đồng với các chủ kho. Quá trình này bắt đầu bằng việc nghiên cứu kỹ lưỡng các thông tin liên quan đến chủ sở hữu kho, bao gồm lịch sử hoạt động, độ tin cậy và những phản hồi từ các khách hàng trước đó. Công ty cần xây dựng một danh sách các tiêu chí ưu tiên, như giá cả, vị trí, kích thước kho, và các điều kiện bảo quản phù hợp với loại nguyên vật liệu.

Khi đã có thông tin đầy đủ, công ty sẽ liên hệ trực tiếp với các chủ kho để thương thảo các điều khoản hợp đồng. Trong buổi đàm phán, công ty cần chú trọng đến các yếu tố như giá cả thuê kho, thời gian thuê, và các điều kiện liên quan đến việc bảo quản nguyên vật liệu. Điều này có thể bao gồm yêu cầu về điều kiện nhiệt độ, độ ẩm, và các biện pháp bảo vệ khỏi tác động của thời tiết. Ngoài ra, công ty cũng nên xem xét các điều khoản về việc gia hạn hợp đồng hoặc quyền được rút lui nếu cần thiết, nhằm bảo vệ quyền lợi của mình trong trường hợp có những thay đổi không lường trước.

Song song với việc đàm phán hợp đồng, công ty cần thiết lập quy trình logistics để đảm bảo việc vận chuyển nguyên vật liệu từ kho đến công trình và ngược lại được thực hiện một cách hiệu quả. Đầu tiên, công ty cần xác định lịch trình vận chuyển, bao gồm thời gian và tần suất giao hàng cần thiết cho từng dự án. Việc này đòi hỏi một sự phối hợp chặt chẽ giữa các bộ phận như kho vận, nhân sự và các nhà cung cấp.

Công ty cũng nên đánh giá phương tiện vận chuyển hiện có, xác định liệu có cần thuê thêm phương tiện hay không để đáp ứng nhu cầu. Bên cạnh đó, việc lập kế hoạch lộ trình giao hàng cũng rất quan trọng, nhằm giảm thiểu thời gian vận chuyển và chi phí. Công ty cần xác định các tuyến đường tối ưu nhất, cân nhắc đến yếu tố giao thông và khoảng cách từ kho đến công trình.

Để thực hiện giải pháp này thành công, công ty cần có khả năng tài chính đủ để chi trả cho việc thuê kho và chi phí vận chuyển. Việc này không chỉ bao gồm chi phí thuê kho mà còn các khoản chi phát sinh như bảo hiểm hàng hóa, chi phí bảo trì kho và chi phí vận hành logistics. Ngoài ra, sự sẵn có của kho trống gần khu vực công trình cũng là yếu tố quan trọng, bởi không phải lúc nào cũng có nhiều lựa chọn. Công ty cần thiết lập mối quan hệ tốt với các chủ kho để có thể nhanh chóng tìm được không gian cần thiết khi cần thiết. Cuối cùng, công ty cũng phải đảm bảo có đủ nguyên vật liệu và thời gian cần thiết để sử dụng kho thuê. Điều này có nghĩa là công ty cần có kế hoạch dự trữ và theo dõi sát sao lượng hàng hóa nhập và xuất để đảm bảo không xảy ra tình trạng thừa hoặc thiếu nguyên vật liệu trong quá trình thi công.

Thứ hai, tìm kiếm các nhà cung ứng gần địa điểm xây dựng

Giải pháp thứ hai nhằm nâng cao chất lượng khâu cung ứng nguyên vật liệu là tìm kiếm các nhà cung cấp gần địa điểm xây dựng. Để thực hiện giải pháp này hiệu quả, công ty cần bắt đầu bằng việc tiến hành nghiên cứu thị trường để xác định các nhà cung cấp nguyên vật liệu có mặt gần công trình. Bước này bao gồm việc thu thập thông tin về các nhà cung cấp hiện có trong khu vực thông qua các kênh như:

- Internet: Tìm kiếm trên các trang web chuyên ngành, các diễn đàn xây dựng, và các nền tảng mạng xã hội để tìm hiểu về các nhà cung cấp nguyên vật liệu. Công ty cũng có thể xem xét các trang web đánh giá và xếp hạng nhà cung cấp để có cái nhìn tổng quan về chất lượng dịch vụ của họ.
- Tham gia hội thảo và triển lãm: Đăng ký tham gia các hội thảo, triển lãm về xây dựng và vật liệu xây dựng, nơi có thể gặp gỡ trực tiếp các nhà cung cấp và tìm hiểu sản phẩm của họ.
- Tham khảo ý kiến từ các công ty khác: Liên hệ với các công ty xây dựng khác hoặc các đối tác trong ngành để hỏi về những nhà cung cấp mà họ đã từng làm việc và có trải nghiệm tích cực.
- Sau khi có được danh sách các nhà cung cấp tiềm năng, công ty cần tiến hành đánh giá chất lượng nguyên vật liệu và độ tin cậy của họ. Các tiêu chí đánh giá có thể bao gồm:
 - Chất lượng sản phẩm: Xem xét các chứng nhận chất lượng mà nhà cung cấp sở hữu (như ISO, CE, v.v.) và yêu cầu mẫu vật liệu để kiểm tra trực tiếp.
 - Khả năng giao hàng: Đánh giá khả năng giao hàng đúng hạn của nhà cung cấp, thông qua việc xem xét lịch sử giao hàng và khả năng đáp ứng các yêu cầu khẩn cấp.
 - Phản hồi từ khách hàng trước đó: Thu thập ý kiến và đánh giá từ các khách hàng trước đó của nhà cung cấp để hiểu rõ hơn về độ tin cậy và chất lượng dịch vụ.
 - Giá cả và điều kiện thanh toán: So sánh giá cả và điều kiện thanh toán giữa các nhà cung cấp để đảm bảo sự cạnh tranh.

Sau khi đã xác định được các nhà cung cấp tiềm năng, công ty sẽ tiến hành thiết lập quan hệ hợp tác bằng cách liên hệ và thương thảo. Các bước cần thực hiện bao gồm:

- Liên hệ trực tiếp: Gọi điện hoặc gửi email để giới thiệu công ty và nhu cầu cung cấp nguyên vật liệu, đồng thời yêu cầu gặp mặt để thảo luận chi tiết hơn.
- Thương thảo các điều khoản hợp đồng: Trong quá trình thương thảo, công ty cần đảm bảo các điều khoản hợp tác có lợi cho cả hai bên, bao gồm giá cả, điều kiện giao hàng, quy trình thanh toán, và các điều kiện bảo hành sản phẩm.
- Ký kết hợp đồng: Sau khi đạt được sự đồng thuận về các điều khoản, hai bên sẽ ký kết hợp đồng hợp tác chính thức, trong đó nêu rõ trách nhiệm và nghĩa vụ của mỗi bên.

Để bảo đảm chất lượng nguyên vật liệu, công ty cần thiết lập quy trình kiểm tra chất lượng trước khi nhận hàng từ nhà cung cấp. Quy trình này có thể bao gồm:

- Kiểm tra hàng hóa khi giao: Thiết lập các tiêu chí kiểm tra cụ thể cho từng loại nguyên vật liệu, bao gồm kích thước, trọng lượng, và các thông số kỹ thuật khác.
- Ghi chép và báo cáo: Ghi lại các kết quả kiểm tra và báo cáo ngay lập tức cho nhà cung cấp nếu phát hiện bất kỳ vấn đề nào.
- Phân loại và lưu trữ nguyên vật liệu: Sau khi kiểm tra, nguyên vật liệu đạt yêu cầu cần được phân loại và lưu trữ theo cách phù hợp để đảm bảo chất lượng trong suốt quá trình thi công.

Cuối cùng, việc theo dõi hiệu suất từ các nhà cung cấp là rất quan trọng để giúp công ty điều chỉnh kịp thời nếu có vấn đề phát sinh. Các bước theo dõi bao gồm:

- Thiết lập hệ thống đánh giá: Định kỳ đánh giá các nhà cung cấp dựa trên các tiêu chí như chất lượng sản phẩm, thời gian giao hàng, và dịch vụ khách hàng.
- Phản hồi định kỳ: Gửi phản hồi cho nhà cung cấp về hiệu suất của họ, đồng thời trao đổi về cách cải thiện nếu cần thiết.
- Cập nhật danh sách nhà cung cấp: Nếu một nhà cung cấp không đáp ứng yêu cầu, công ty nên xem xét loại bỏ hoặc giảm khối lượng đặt hàng từ họ và tìm kiếm các nhà cung cấp khác thay thế.

Để thực hiện giải pháp này, công ty cần chú ý xây dựng một mạng lưới cung cấp đa dạng trong khu vực gần để có nhiều sự lựa chọn. Điều này không chỉ giúp tăng tính cạnh tranh mà còn tạo điều kiện thuận lợi cho việc thương thảo về giá cả và điều kiện hợp tác. Bên cạnh đó, khả năng kiểm soát chất lượng nguyên vật liệu cũng cần được chú trọng. Công ty cần thành lập một bộ phận chuyên trách để đánh giá và kiểm soát chất

lượng, đảm bảo rằng mọi nguyên vật liệu được cung cấp đều đáp ứng tiêu chuẩn yêu cầu. Việc này sẽ giúp giảm thiểu rủi ro phát sinh trong quá trình thi công, dựng mối quan hệ với các nhà cung cấp, cũng như để kiểm tra và xác nhận chất lượng của họ trước khi ký hợp đồng. Điều này sẽ giúp công ty đảm bảo rằng mình đang làm việc với các nhà cung cấp đáng tin cậy và chất lượng.

Thứ ba, nâng cao chất lượng khâu nghiệm thu và bảo quản NVL

Giải pháp cuối cùng là nâng cao chất lượng khâu nghiệm thu và bảo quản nguyên vật liệu. Để thực hiện điều này, công ty cần xây dựng một quy trình nghiệm thu chặt chẽ, bao gồm các tiêu chí đánh giá chất lượng nguyên vật liệu khi nhận hàng. Đào tạo nhân viên về quy trình nghiệm thu và các tiêu chuẩn chất lượng cũng là một bước quan trọng, giúp họ nắm rõ yêu cầu và thực hiện đúng quy trình.

Công ty cũng cần cải tiến phương pháp bảo quản nguyên vật liệu bằng cách xây dựng kế hoạch bảo quản hợp lý. Điều này bao gồm các biện pháp chống ảnh hưởng của thời tiết như che chắn, tránh ẩm ướt, và sắp xếp vật liệu theo đúng tiêu chuẩn. Thực hiện kiểm tra định kỳ chất lượng nguyên vật liệu trong kho là một phần quan trọng để phát hiện sớm các vấn đề và có biện pháp xử lý kịp thời. Cuối cùng, việc thu thập phản hồi từ nhân viên về quy trình nghiệm thu và bảo quản sẽ giúp công ty điều chỉnh quy trình cho phù hợp hơn.

Để giải pháp này được thực hiện hiệu quả, công ty cần có đội ngũ nhân viên đủ năng lực để thực hiện các nhiệm vụ nghiệm thu và bảo quản. Thiết lập quy trình rõ ràng và dễ hiểu là điều cần thiết để tất cả nhân viên đều nắm rõ và thực hiện theo. Công ty cũng cần trang bị các công cụ hỗ trợ như thiết bị đo lường độ ẩm, nhiệt độ, để đảm bảo nguyên vật liệu luôn trong tình trạng tốt nhất.

3.2.2. Quản trị chất lượng đội ngũ công nhân thuê ngoài

Việc quản trị chất lượng đội ngũ công nhân thuê ngoài là một yếu tố quan trọng trong ngành xây dựng, đặc biệt là khi công ty cần mở rộng quy mô dự án hoặc đảm bảo tiến độ thi công. Đội ngũ công nhân thuê ngoài thường không quen thuộc với quy trình làm việc và văn hóa của công ty, dẫn đến nguy cơ giảm chất lượng công việc, thời gian hoàn thành không đúng hạn và gia tăng rủi ro về an toàn lao động.

Ngoài ra, sự phụ thuộc vào lực lượng lao động bên ngoài có thể tạo ra các thách thức trong việc kiểm soát chất lượng sản phẩm cuối cùng, vì công ty không thể giám sát trực tiếp hoạt động hàng ngày của đội ngũ công nhân. Do đó, việc thiết lập một giải pháp quản trị chất lượng hiệu quả cho đội ngũ công nhân thuê ngoài là cần thiết để đảm bảo tính nhất quán trong chất lượng công việc và bảo vệ lợi ích của công ty.

Công ty cần thực hiện quy trình lựa chọn nhà thầu và công nhân một cách cẩn thận để đảm bảo đội ngũ này đáp ứng được các yêu cầu chất lượng và tiến độ của dự án. Bước đầu tiên trong quy trình này là xây dựng các tiêu chí đánh giá rõ ràng cho nhà thầu. Các tiêu chí này nên bao gồm kinh nghiệm trong lĩnh vực xây dựng, danh tiếng trên thị trường, khả năng tài chính, và các dự án mà họ đã thực hiện trước đó. Việc đánh giá các nhà thầu theo những tiêu chí này sẽ giúp công ty lựa chọn những đối tác đáng tin cậy, có khả năng cung cấp đội ngũ công nhân chất lượng.

Sau khi chọn được nhà thầu, công ty cần tiến hành phỏng vấn và đánh giá đội ngũ công nhân mà nhà thầu đề xuất tham gia vào dự án. Quá trình này có thể bao gồm việc kiểm tra hồ sơ, đánh giá kỹ năng chuyên môn của công nhân thông qua các bài kiểm tra thực hành hoặc phỏng vấn trực tiếp. Mục tiêu là xác định những công nhân có năng lực, kinh nghiệm phù hợp và có khả năng làm việc hiệu quả trong môi trường công trình cụ thể.

Khi đội ngũ công nhân đã được lựa chọn, công ty cần tổ chức các buổi đào tạo và định hướng để giúp công nhân làm quen với quy trình làm việc của công ty. Các buổi đào tạo này nên tập trung vào việc giới thiệu các tiêu chuẩn chất lượng mà công ty yêu cầu, cùng với các quy định an toàn lao động cần thiết để đảm bảo an toàn cho công nhân trong quá trình thi công. Việc cung cấp thông tin rõ ràng về kỳ vọng và quy trình sẽ giúp công nhân hiểu rõ hơn về nhiệm vụ của mình, từ đó nâng cao hiệu quả và chất lượng công việc. Đào tạo cũng cần bao gồm các chủ đề như quy trình kiểm tra chất lượng, trách nhiệm của công nhân trong việc phát hiện và báo cáo các vấn đề phát sinh. Bằng cách này, công ty có thể xây dựng một đội ngũ công nhân có trách nhiệm và chủ động trong công việc.

Để đảm bảo chất lượng công việc của đội ngũ công nhân thuê ngoài, công ty cần thiết lập một quy trình giám sát chất lượng hiệu quả. Quy trình này có thể bắt đầu bằng việc chỉ định các nhân viên giám sát có kinh nghiệm để theo dõi tiến độ thi công và chất lượng công việc hàng ngày. Các nhân viên giám sát sẽ có nhiệm vụ thực hiện các cuộc kiểm tra định kỳ, cũng như các cuộc kiểm tra ngẫu nhiên để đánh giá chất lượng công việc đang diễn ra. Ngoài việc kiểm tra, công ty cũng nên thiết lập một hệ thống thu thập phản hồi từ đội ngũ công nhân về các vấn đề phát sinh trong quá trình làm việc. Việc này không chỉ giúp phát hiện sớm các rủi ro mà còn tạo cơ hội để công nhân đóng góp ý kiến, từ đó cải thiện quy trình làm việc và môi trường thi công.

Sau khi hoàn thành công việc, công ty cần tiến hành đánh giá hiệu suất của đội ngũ công nhân thuê ngoài. Quá trình đánh giá này bao gồm việc so sánh kết quả thực hiện với các tiêu chí đã đề ra trong bước đầu. Công ty nên xem xét các yếu tố như chất

lượng sản phẩm, tiến độ hoàn thành công việc và sự tuân thủ các quy định về an toàn lao động. Dựa trên kết quả đánh giá, công ty cần cung cấp phản hồi cụ thể cho đội ngũ công nhân và nhà thầu. Nếu có bất kỳ vấn đề nào về chất lượng được phát hiện, công ty cần có các biện pháp khắc phục ngay lập tức và thiết lập kế hoạch cải tiến để nâng cao chất lượng trong các dự án tiếp theo. Việc này không chỉ giúp duy trì chất lượng công việc mà còn tạo ra một môi trường làm việc tích cực và thúc đẩy sự phát triển bền vững cho cả công ty và đội ngũ công nhân.

Để thực hiện giải pháp quản trị chất lượng đội ngũ công nhân thuê ngoài một cách hiệu quả, công ty cần đáp ứng một số điều kiện quan trọng. Trước hết, khả năng tài chính là yếu tố then chốt; công ty cần có ngân sách đủ để đầu tư cho việc đào tạo, giám sát và các công cụ quản lý chất lượng. Việc đầu tư vào đào tạo không chỉ giúp nâng cao trình độ của đội ngũ công nhân mà còn mang lại lợi ích lâu dài cho sự phát triển bền vững của công ty. Thứ hai, đội ngũ quản lý cần có năng lực, với kinh nghiệm và kỹ năng trong việc quản lý đội ngũ công nhân thuê ngoài, bao gồm khả năng giao tiếp, đào tạo và giám sát hiệu quả. Một quy trình quản lý rõ ràng cũng rất cần thiết, nhằm đảm bảo rằng tất cả các bước từ lựa chọn đến giám sát đều được thực hiện đồng bộ và hiệu quả. Cuối cùng, việc áp dụng công nghệ hỗ trợ, như các phần mềm quản lý dự án và giám sát, sẽ giúp tăng cường khả năng theo dõi và đánh giá hiệu suất của đội ngũ công nhân, từ đó cải thiện chất lượng công việc trong từng dự án.

3.2.3. Thiết lập hệ thống thiết bị giám sát từ xa

Để giảm thiểu sự khó khăn trong việc di chuyển và giám sát các dự án ở xa, công ty nên đầu tư vào các công nghệ giám sát từ xa như camera an ninh, hệ thống cảm biến, và phần mềm quản lý thi công. Những công nghệ này cho phép giám sát trực tiếp tình hình thi công tại công trình một cách liên tục, dù khoảng cách địa lý xa. Bằng cách này, các sai sót trong quá trình thi công sẽ được phát hiện kịp thời, giảm thiểu nguy cơ về chất lượng và an toàn công trình.

Trước hết, công ty nên lắp đặt camera an ninh tại các vị trí chiến lược trên công trường để theo dõi liên tục tình hình thi công. Các camera này có thể hoạt động 24/7, cung cấp hình ảnh trực tiếp về tiến độ công việc, điều kiện làm việc và sự tuân thủ các quy trình an toàn. Việc giám sát liên tục giúp phát hiện kịp thời các vấn đề phát sinh, từ việc tuân thủ quy trình thi công đến các sự cố an toàn lao động. Hơn nữa, các video được ghi lại có thể được xem lại để đánh giá các vấn đề phát sinh và làm căn cứ điều chỉnh quy trình, từ đó nâng cao chất lượng công trình.

Bên cạnh camera, việc lắp đặt hệ thống cảm biến tại các vị trí quan trọng cũng đóng vai trò thiết yếu trong việc giám sát chất lượng công trình. Các cảm biến này có thể theo dõi các yếu tố môi trường như nhiệt độ, độ ẩm và rung lắc. Chúng giúp phát hiện các điều kiện bất thường có thể ảnh hưởng đến chất lượng vật liệu xây dựng, chẳng hạn như độ ẩm cao gây hỏng hóc. Hệ thống cảm biến còn có thể cảnh báo về những nguy cơ tiềm ẩn trong quá trình thi công, từ đó giúp cán bộ giám sát có những biện pháp xử lý kịp thời, đảm bảo an toàn cho công nhân.

Phần mềm quản lý thi công cũng là một công cụ quan trọng trong hệ thống giám sát từ xa. Phần mềm này cho phép theo dõi tiến độ công việc, quản lý tài nguyên và ghi nhận các vấn đề phát sinh theo thời gian thực. Các cán bộ giám sát có thể cập nhật tình hình thi công và tình trạng nhân công liên tục, giúp các nhà quản lý có cái nhìn tổng quan về dự án. Đặc biệt, phần mềm này cần được thiết kế để tích hợp với các công nghệ giám sát khác, tạo ra một hệ thống quản lý đồng bộ và hiệu quả.

Cuối cùng, việc tích hợp các công nghệ giám sát này với hệ thống báo cáo sẽ tạo điều kiện thuận lợi cho việc đánh giá hiệu quả thi công và tăng cường tính minh bạch. Dữ liệu thu thập từ camera, cảm biến và phần mềm quản lý có thể được tổng hợp và phân tích để đưa ra những báo cáo chi tiết về tiến độ và chất lượng công trình. Những báo cáo này sẽ là cơ sở để ban lãnh đạo công ty đánh giá hiệu quả của công tác giám sát và kịp thời đưa ra các biện pháp điều chỉnh nếu cần thiết. Như vậy, việc áp dụng công nghệ giám sát từ xa không chỉ giúp công ty giải quyết khó khăn trong việc giám sát các dự án ở xa mà còn nâng cao chất lượng thi công và an toàn lao động.

Để triển khai hiệu quả giải pháp áp dụng công nghệ giám sát từ xa cho các dự án xây dựng ở xa, công ty cần đảm bảo một số điều kiện cần thiết. Cụ thể:

Trước hết, Công ty cần có nguồn tài chính đủ để đầu tư vào các thiết bị giám sát như camera an ninh, hệ thống cảm biến và phần mềm quản lý thi công. Việc lựa chọn và mua sắm các công nghệ này đòi hỏi một khoản đầu tư không nhỏ, bao gồm cả chi phí lắp đặt và bảo trì. Công ty có thể xem xét tìm kiếm các nguồn vốn vay ưu đãi hoặc hợp tác với các nhà đầu tư để đảm bảo nguồn lực tài chính cần thiết.

Bên cạnh đó, để triển khai giải pháp giám sát từ xa một cách hiệu quả, sự hợp tác chặt chẽ giữa các phòng ban trong công ty là điều vô cùng quan trọng. Các phòng QA-AC và phòng kỹ thuật thi công cần làm việc đồng bộ và linh hoạt, đảm bảo rằng các công nghệ giám sát được tích hợp một cách mượt mà vào quy trình làm việc chung.

Phòng kỹ thuật chịu trách nhiệm lựa chọn và triển khai các thiết bị giám sát như camera an ninh, hệ thống cảm biến và phần mềm quản lý thi công. Để thực hiện nhiệm

vụ này, cán bộ phòng kỹ thuật thi công cần nắm rõ các yêu cầu kỹ thuật và tiêu chuẩn chất lượng mà công ty đặt ra. Việc phối hợp với các phòng khác sẽ giúp phòng kỹ thuật hiểu rõ hơn về nhu cầu thực tế của công trường và điều chỉnh các giải pháp công nghệ cho phù hợp. Hơn nữa, phòng kỹ thuật cũng cần cung cấp hướng dẫn và hỗ trợ kỹ thuật cho các phòng ban khác trong quá trình triển khai và vận hành hệ thống giám sát.

Phòng Quản trị chất lượng có vai trò quan trọng trong việc đánh giá và đảm bảo rằng các công nghệ giám sát đáp ứng được các tiêu chuẩn chất lượng mà công ty đề ra. Phòng Quản trị chất lượng cần hợp tác chặt chẽ với phòng kỹ thuật để hiểu rõ cách thức hoạt động của các thiết bị giám sát và cách thức phân tích dữ liệu thu thập được. Bằng cách này, cán bộ Phòng Quản trị chất lượng có thể xây dựng các chỉ tiêu đánh giá chất lượng cụ thể, từ đó đưa ra các báo cáo chi tiết về tình hình thực hiện và phát hiện kịp thời các vấn đề trong quá trình thi công. Sự phối hợp này giúp nâng cao tính hiệu quả của công tác giám sát và giảm thiểu rủi ro liên quan đến chất lượng công trình.

Để đảm bảo sự phối hợp chặt chẽ giữa các phòng ban, công ty cũng nên thiết lập một lịch trình giao ban định kỳ, nơi các bộ phận có thể gặp gỡ, chia sẻ thông tin và đánh giá tình hình thực hiện của dự án. Các cuộc họp này sẽ tạo cơ hội cho mọi người trao đổi ý kiến, giải quyết các vấn đề phát sinh và cập nhật tiến độ công việc. Việc lập kế hoạch giao ban định kỳ không chỉ giúp tăng cường sự hiểu biết lẫn nhau giữa các phòng ban mà còn tạo ra một môi trường làm việc cộng tác tích cực.

3.2.4. Bổ sung nhân lực Phòng Kỹ thuật thi công

Công ty hiện đang gặp phải vấn đề về chất lượng thi do thiếu hụt nhân sự phòng kỹ thuật thi công. Nhiều dự án diễn ra đồng thời ở các địa điểm cách xa nhau khiến cho các cán bộ của phòng kỹ thuật thi công phải di chuyển xa khiến cho thời gian thực hiện công tác giám sát không được đảm bảo. Vì vậy, công ty cần bổ sung nhân lực cho Phòng Kỹ thuật thi công. Việc này không chỉ khắc phục tình trạng thiếu hụt nhân lực hiện tại mà còn đảm bảo chất lượng công trình và tiến độ thi công được tuân thủ nghiêm ngặt.

Trước hết, công ty cần thực hiện phân tích chi tiết yêu cầu công việc tại Phòng Kỹ thuật thi công. Quá trình này bao gồm rà soát số lượng dự án đang triển khai, mức độ phức tạp của từng dự án, và khối lượng công việc cụ thể của từng dự án. Từ đó, công ty sẽ xác định được chính xác số lượng nhân sự cần bổ sung cho từng vị trí kỹ thuật. Việc tính toán này nên bao gồm cả các yếu tố về khối lượng công việc dự kiến trong tương lai để đảm bảo không xảy ra tình trạng thiếu hụt nhân lực sau khi tuyển dụng. Ngoài ra, cần xây dựng kế hoạch tài chính cụ thể cho việc tuyển dụng, bao gồm các chi phí về lương, phúc lợi và chi phí đào tạo ban đầu cho nhân viên mới.

Sau khi xác định được nhu cầu về nhân sự, công ty sẽ tiến hành lên kế hoạch tuyển dụng chi tiết. Quyết định hình thức tuyển dụng là yếu tố quan trọng – có thể lựa chọn giữa việc tuyển dụng nhân sự toàn thời gian, hợp đồng ngắn hạn hay dài hạn, hoặc tuyển dụng nội bộ. Bên cạnh đó, cần soạn thảo một thông báo tuyển dụng cụ thể, nêu rõ yêu cầu công việc, các kỹ năng và kinh nghiệm mà ứng viên cần có. Kế hoạch này bao gồm việc công bố thông tin tuyển dụng qua các kênh truyền thông hiệu quả như trang web công ty, mạng xã hội, và các trang tuyển dụng uy tín. Đồng thời, công ty cũng nên chuẩn bị sẵn các bước sàng lọc hồ sơ ban đầu để đảm bảo ứng viên được lựa chọn phù hợp với tiêu chí đặt ra.

Các tiêu chí tuyển dụng là yếu tố quan trọng để đảm bảo công ty thu hút được nhân sự phù hợp với yêu cầu của Phòng Kỹ thuật thi công. Một số tiêu chí chính bao gồm:

- Kinh nghiệm chuyên môn: Yêu cầu tối thiểu 3-5 năm kinh nghiệm trong lĩnh vực giám sát thi công hoặc các vị trí tương đương, có kinh nghiệm trong các dự án xây dựng quy mô lớn là một lợi thế.
- Trình độ chuyên môn: Ứng viên cần tốt nghiệp từ các ngành liên quan như kỹ thuật xây dựng, quản lý xây dựng, hoặc các chuyên ngành kỹ thuật khác liên quan. Các chứng chỉ về an toàn lao động, quản lý chất lượng công trình cũng là điểm cộng.
- Kỹ năng làm việc nhóm và độc lập: Khả năng làm việc trong nhóm và quản lý công việc độc lập, đặc biệt là khi phải di chuyển xa để giám sát nhiều dự án tại các địa điểm khác nhau.
- Kỹ năng quản lý thời gian: Ứng viên cần có kỹ năng quản lý thời gian tốt để đảm bảo thời gian giám sát và tiến độ công việc được tuân thủ chặt chẽ.
- Kỹ năng giao tiếp và báo cáo: Yêu cầu ứng viên có khả năng giao tiếp tốt để phối hợp hiệu quả với các phòng ban khác và báo cáo công việc kịp thời cho quản lý cấp cao.

Khi đã nhận được hồ sơ ứng viên, công ty sẽ tiến hành vòng sàng lọc ban đầu, chọn ra các hồ sơ phù hợp nhất để tiến hành phỏng vấn. Quy trình phỏng vấn nên bao gồm các câu hỏi nhằm đánh giá kỹ năng chuyên môn, khả năng xử lý tình huống trong quá trình giám sát thi công và các kỹ năng mềm khác. Sau vòng phỏng vấn, ứng viên đạt yêu cầu sẽ được mời vào làm việc chính thức, đồng thời có chương trình đào tạo ban đầu để làm quen với quy trình làm việc của công ty.

Để thực hiện giải pháp bổ sung nhân lực Phòng Kỹ thuật thi công, công ty cần đảm bảo nguồn ngân sách ổn định cho lương và chi phí đào tạo ban đầu, cùng với quy trình tuyển dụng và công cụ sàng lọc hiệu quả. Đội ngũ nhân sự nội bộ phải chuyên trách trong việc tuyển dụng và đào tạo, giúp nhân viên mới nhanh chóng thích nghi với công việc. Việc phối hợp giữa các phòng ban, đặc biệt là Phòng Hành chính – Nhân sự, cũng rất quan trọng để đảm bảo quá trình triển khai công việc diễn ra suôn sẻ. Cam kết từ ban lãnh đạo, cùng với môi trường làm việc ổn định và trang thiết bị đầy đủ, là điều kiện cần thiết để giải pháp đạt hiệu quả cao, góp phần nâng cao chất lượng và tiến độ thi công dự án.

3.2.5. Bổ sung và nâng cao chất lượng nhân lực Phòng Quản trị chất lượng

Việc thiếu hụt nhân lực trong Phòng Quản trị chất lượng đã làm giảm khả năng kiểm soát chất lượng trong khâu thiết kế. Cụ thể, số lượng nhân sự của Phòng Quản trị chất lượng chưa đáp ứng được khối lượng công việc. Đồng thời một số nhân viên của phòng cũng chưa nắm vững chuyên môn, nghiệp vụ, dẫn đến sai sót trong quá trình kiểm tra, giám sát chất lượng thiết do đối tác thuê ngoài thực hiện.

Để hoàn thiện quản trị chất lượng trong khâu thiết kế, công ty cần thực hiện các giải pháp sau:

Thứ nhất, tuyển dụng bổ sung nhân lực Phòng Quản trị chất lượng

Để đáp ứng nhu cầu ngày càng cao trong quản trị chất lượng, công ty cần bổ sung thêm nhân sự có chuyên môn và kinh nghiệm trong lĩnh vực quản trị chất lượng. Quá trình tuyển dụng cần được tiến hành một cách kỹ lưỡng, với việc xác định rõ ràng các tiêu chí về trình độ học vấn, kinh nghiệm làm việc, và kỹ năng chuyên môn cần thiết.

Cụ thể, ứng viên cần đáp ứng các tiêu chuẩn tối thiểu về trình độ học vấn, chẳng hạn như tốt nghiệp từ các trường đại học, cao đẳng có uy tín trong ngành xây dựng hoặc các lĩnh vực liên quan. Kinh nghiệm làm việc thực tế cũng là một yếu tố quan trọng, ưu tiên những ứng viên đã tham gia vào các dự án xây dựng có quy mô và tính chất tương tự với công trình mà công ty đang thực hiện.

Bên cạnh đó, các kỹ năng chuyên môn như quản lý dự án, sử dụng thành thạo phần mềm kỹ thuật (AutoCAD, Revit, BIM), và khả năng đọc hiểu bản vẽ kỹ thuật là điều kiện không thể thiếu. Ngoài ra, công ty cũng nên chú trọng đến kỹ năng mềm, như khả năng làm việc nhóm, giải quyết vấn đề và giao tiếp, bởi đây là những yếu tố góp phần quan trọng vào hiệu suất làm việc và sự phối hợp giữa các bộ phận. Tiêu chí về phẩm chất cá nhân cũng cần được xem xét kỹ lưỡng, bao gồm tính kỷ luật, tinh thần

trách nhiệm và sự tận tâm với công việc, nhằm đảm bảo ứng viên phù hợp với văn hóa doanh nghiệp và có thể gắn bó lâu dài với công ty.

Công ty có thể tìm kiếm các ứng viên qua các kênh tuyển dụng trực tuyến, sự kiện nghề nghiệp, hoặc hợp tác với các trường đại học có chuyên ngành phù hợp. Ngoài ra, nên chú trọng vào việc tuyển dụng các chuyên gia đã có kinh nghiệm làm việc thực tế trong các dự án tương tự, nhằm tăng cường hiệu quả ngay từ đầu. Quá trình tuyển dụng cần được hỗ trợ bởi một kế hoạch onboarding cụ thể, giúp nhân sự mới nhanh chóng hòa nhập và phát huy hiệu quả trong công việc.

Thứ hai, đánh giá và xây dựng chương trình đào tạo nâng cao trình độ nhân lực Phòng Quản trị chất lượng

Bước đầu tiên để nâng cấp trình độ nhân lực trong Phòng Quản trị chất lượng là thực hiện đánh giá toàn diện về trình độ và kỹ năng hiện có của đội ngũ. Công ty cần tổ chức các buổi kiểm tra, phỏng vấn và đánh giá hiệu suất công việc của từng nhân viên để xác định rõ ràng các lỗ hổng về kiến thức và kỹ năng trong quá trình kiểm soát chất lượng. Việc này có thể bao gồm đánh giá khả năng phát hiện lỗi trong thiết kế, năng lực sử dụng các công cụ kiểm tra chất lượng, và hiểu biết về các tiêu chuẩn xây dựng hiện hành. Sau khi thu thập đủ dữ liệu, công ty cần phân tích và lập báo cáo chi tiết về những điểm mạnh và điểm yếu của từng nhân viên, từ đó xác định nhu cầu đào tạo cụ thể cho từng cá nhân hoặc nhóm.

Sau khi đã đánh giá xong trình độ của nhân lực, bước tiếp theo là phát triển một kế hoạch đào tạo chi tiết. Công ty cần xây dựng chương trình đào tạo bao gồm các khóa học chuyên sâu về kiểm tra chất lượng, phân tích lỗi thiết kế, và các công nghệ mới nhất trong ngành xây dựng. Chương trình này có thể kết hợp giữa việc học trực tiếp và trực tuyến, với các buổi thực hành để nhân viên có thể áp dụng kiến thức vào công việc thực tế. Ngoài ra, cần tổ chức các buổi hội thảo với sự tham gia của các chuyên gia trong ngành để giúp nhân viên cập nhật những xu hướng mới nhất. Kế hoạch đào tạo cũng nên bao gồm các mốc thời gian cụ thể, các chỉ số đo lường hiệu quả đào tạo, và phương pháp đánh giá sau đào tạo để đảm bảo nhân viên thực sự nâng cao được kỹ năng.

Cuối cùng, Công ty cần rà soát lại toàn bộ quy trình hiện có, từ giai đoạn kiểm tra ban đầu, phân tích lỗi, đến khâu đánh giá và báo cáo kết quả. Những quy trình này cần được điều chỉnh để tận dụng tối đa các kỹ năng mới của nhân viên, đồng thời giảm thiểu các bước không cần thiết hoặc thiếu hiệu quả. Việc áp dụng các công nghệ và công cụ mới vào quy trình làm việc cũng cần được cân nhắc, chẳng hạn như sử dụng phần mềm quản trị chất lượng tiên tiến, hay áp dụng các phương pháp kiểm tra tự động để

tăng cường độ chính xác và tốc độ xử lý. Quy trình cải tiến cần được thử nghiệm trong một khoảng thời gian nhất định trước khi triển khai rộng rãi, để đảm bảo rằng nó thực sự mang lại hiệu quả và phù hợp với thực tế công việc.

Thứ ba, cử cán bộ tham gia các khóa đào tạo về quản trị chất lượng

Việc cử cán bộ tham gia các khóa đào tạo về quản trị chất lượng nhằm nâng cao năng lực chuyên môn cho đội ngũ nhân viên trong doanh nghiệp xây dựng. Những khóa học này sẽ giúp cán bộ nắm vững kiến thức về các tiêu chuẩn quản trị chất lượng như ISO 9001, Lean, và Six Sigma, từ đó áp dụng hiệu quả vào công việc hàng ngày. Bên cạnh đó, đào tạo cũng giúp cải thiện quy trình làm việc, cho phép cán bộ có khả năng phân tích và cải tiến các quy trình, giảm thiểu lãng phí và nâng cao hiệu suất công việc. Một mục tiêu quan trọng khác là tạo ra văn hóa chất lượng trong tổ chức, giúp xây dựng nhận thức về tầm quan trọng của chất lượng và khuyến khích nhân viên làm việc theo các tiêu chuẩn chất lượng cao.

Để đảm bảo hiệu quả của giải pháp, có thể áp dụng nhiều hình thức đào tạo khác nhau. Đầu tiên, doanh nghiệp có thể cử cán bộ tham gia các khóa học chính quy được tổ chức bởi các trường đại học, viện nghiên cứu hoặc các tổ chức đào tạo uy tín. Thứ hai, các khóa đào tạo ngắn hạn như hội thảo, seminar hoặc khóa học trực tuyến cũng là một lựa chọn tốt, giúp cán bộ cập nhật kiến thức một cách nhanh chóng. Cuối cùng, việc tổ chức đào tạo tại chỗ bằng cách mời các chuyên gia hoặc tổ chức chuyên nghiệp đến giảng dạy ngay tại nơi làm việc sẽ tạo điều kiện thuận lợi cho cán bộ trong việc tiếp thu kiến thức.

Nội dung của các khóa đào tạo này cần bao quát nhiều khía cạnh quan trọng trong quản lý chất lượng. Đầu tiên, các khóa học nên giới thiệu các khái niệm cơ bản về quản lý chất lượng, bao gồm các nguyên tắc và phương pháp hiện đại. Tiếp theo, cán bộ cần được hướng dẫn sử dụng các công cụ và kỹ thuật quản lý chất lượng như biểu đồ Pareto, biểu đồ kiểm soát và phân tích nguyên nhân gốc rễ. Một phần quan trọng khác là đánh giá và kiểm soát chất lượng, với các phương pháp đánh giá chất lượng sản phẩm và dịch vụ, cùng với các chỉ số đánh giá hiệu quả công việc. Cuối cùng, việc cải tiến quy trình dựa trên dữ liệu và phản hồi từ khách hàng cũng cần được chú trọng trong chương trình đào tạo.

Để thực hiện hiệu quả các hoạt động trên, công ty cần phải lập kế hoạch tài chính chi tiết và đảm bảo ngân sách được phân bổ hợp lý. Việc này bao gồm việc dự trù chi phí cho các khóa đào tạo chuyên sâu, việc thuê giảng viên, tổ chức các buổi hội thảo và thực hành, cũng như các chi phí phát sinh liên quan đến việc tuyển dụng thêm nhân lực

có kinh nghiệm. Ngoài ra, việc duy trì và cập nhật liên tục các chương trình đào tạo cũng yêu cầu nguồn lực tài chính ổn định. Công ty cần thiết lập một kế hoạch tài chính dài hạn để đảm bảo rằng các nguồn lực cần thiết luôn sẵn sàng, giúp các hoạt động này được thực hiện một cách liên tục và không gặp trở ngại về mặt kinh phí.

Để quá trình nâng cấp trình độ nhân lực diễn ra hiệu quả, công ty cần cung cấp đầy đủ tài liệu đào tạo và công cụ hỗ trợ cần thiết. Điều này bao gồm việc xây dựng và cập nhật các khóa học chuyên môn, tài liệu học tập, video hướng dẫn, và các bài kiểm tra định kỳ để đánh giá tiến độ của nhân viên. Các công cụ đào tạo như phần mềm mô phỏng, công cụ kiểm tra chất lượng tự động và nền tảng học trực tuyến cũng cần được đầu tư để giúp nhân viên nắm bắt kiến thức mới một cách nhanh chóng và hiệu quả. Ngoài ra, việc cung cấp tài liệu và công cụ đào tạo còn giúp nhân viên có thể tự học tập và rèn luyện ngoài giờ làm việc chính thức, tăng cường khả năng áp dụng kiến thức vào thực tiễn công việc hàng ngày. Điều này không chỉ nâng cao chất lượng nhân lực mà còn đóng góp trực tiếp vào việc cải thiện hiệu quả và chất lượng của công ty.

KẾT LUẬN

Quản trị chất lượng công trình xây dựng là một hoạt động không thể thiếu và đóng vai trò quan trọng trong việc đảm bảo tính hiệu quả và bền vững của các dự án xây dựng. Đặc biệt, việc quản trị chất lượng không chỉ đảm bảo sự an toàn cho công trình mà còn ảnh hưởng trực tiếp đến uy tín và thương hiệu của công ty xây dựng trước khách hàng và cộng đồng.

Công ty Cổ phần Xây dựng Tư vấn Sông Hồng Số 9, với hơn một thập kỷ hoạt động trong ngành xây dựng, đã từng bước khẳng định vị thế của mình nhờ vào sự nỗ lực không ngừng nghỉ và cam kết mang đến những sản phẩm chất lượng cao. Qua những năm tháng phát triển, công ty đã gặt hái được nhiều thành công đáng kể trong việc hoàn thành và bàn giao các dự án với chất lượng cao, đáp ứng đầy đủ các tiêu chuẩn kỹ thuật và yêu cầu của khách hàng.

Tuy nhiên, như mọi tổ chức hoạt động trong môi trường cạnh tranh gay gắt, công ty cũng phải đối mặt với một số thách thức và điểm yếu cần cải thiện. Đặc biệt, trong quản trị chất lượng công trình xây dựng, công ty đang gặp khó khăn về việc thiết lập quy trình quản lý rõ ràng và hiệu quả. Sự thiếu hụt này không chỉ ảnh hưởng đến sự linh hoạt trong quản lý mà còn có thể dẫn đến việc xảy ra các vấn đề không mong muốn trong quá trình thi công.

Ngoài ra, công ty cũng cần cải thiện mặt bằng nhân lực, đặc biệt là trong việc đào tạo và phát triển nhân viên. Việc có đội ngũ nhân viên có trình độ chuyên môn cao và am hiểu về quy trình quản trị chất lượng sẽ giúp công ty nâng cao hiệu quả công việc và giảm thiểu rủi ro trong các dự án xây dựng. Thêm vào đó, để thúc đẩy sự phối hợp hiệu quả giữa các phòng ban và bộ phận trong công ty, cần có sự cải tiến trong cơ chế tổ chức và lãnh đạo để tăng cường tinh thần đồng đội và cùng nhau hướng đến mục tiêu chung.

Trong thời gian tới, Công ty Cổ phần Xây dựng Tư vấn Sông Hồng Số 9 cần tập trung thực hiện các giải pháp được đề xuất nhằm cải thiện các điểm yếu này. Bằng việc nâng cao quy trình quản trị chất lượng, đầu tư vào đào tạo nhân lực và tăng cường sự phối hợp giữa các phòng ban, công ty sẽ không chỉ củng cố được vị thế hiện tại mà còn phát triển sang các lĩnh vực xây dựng khác và từng bước mở rộng hoạt động, đáp ứng mọi yêu cầu của thị trường và khách hàng.

DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Công ty Cổ phần Xây dựng Tư vấn Sông Hồng Số 9, 2012. *Điều lệ công ty*. Hà Nội.
2. Công ty Cổ phần Xây dựng Tư vấn Sông Hồng Số 9, 2020 - 2024. *Báo cáo kết quả kinh doanh*. Hà Nội.
3. Đỗ Thị Đông và Đặng Ngọc Sự, 2022. *Giáo trình Quản trị Chất lượng*. Hà Nội: NXB Đại học Kinh tế Quốc dân.
4. Luật Xây dựng (sửa đổi, bổ sung) số 50/2014/QH13
5. Nguyễn Thành Đô và Nguyễn Ngọc Huyền, 2012. *Giáo trình quản trị kinh doanh*. Hà Nội: NXB Đại học Kinh tế Quốc dân.
6. Nghị định 18/2015/NĐ-CP của Thủ tướng Chính phủ, 2015. Truy cập từ <https://vanban.chinhphu.vn/default.aspx?pageid=27160&docid=179051>
7. Nghị định 46/2015/NĐ-CP của Thủ tướng Chính phủ, 2015. Truy cập từ <https://vanban.chinhphu.vn/default.aspx?pageid=27160&docid=179915>
8. Thông tư 04/2014/TT-BXD của Bộ trưởng Bộ Xây dựng, 2014. Truy cập từ <https://moc.gov.vn/vn/Pages/ChiTietVanBan.aspx?vID=2855&TypeVB=0>
9. Thông tư 04/2017/TT-BXD của Bộ Xây dựng, 2017. Truy cập từ <https://vanban.chinhphu.vn/default.aspx?pageid=27160&docid=190304>
10. Thông tư 04/2023/TT-BXD của Bộ Xây dựng, 2023. Truy cập từ <https://vanban.chinhphu.vn/?pageid=27160&docid=208368&classid=1&typegroupid=6>
11. Thông tư 22/2019/TT-BXD của Bộ xây dựng, 2019. Truy cập tại <https://moc.gov.vn/vn/Pages/ChiTietVanBan.aspx?vID=526&TypeVB=1>
12. Quyết định số 100/BXD/KHKT của Bộ Xây dựng, 1992. Truy cập từ <https://vanban.chinhphu.vn/default.aspx?pageid=27160&docid=6848>
13. Quyết định số 2913/QĐ-BKHCN của Bộ Khoa học và Công nghệ, 2010. Truy cập từ <https://xaydungtieuchuan.vsqi.gov.vn/filedinhkem/tc/19084-qdbanhanh-2913-qd-bkhn.pdf>