

**ĐẠI HỌC THÁI NGUYÊN**  
**TRƯỜNG ĐẠI HỌC KINH TẾ VÀ QUẢN TRỊ KINH DOANH**

**ĐÀO XUÂN TRƯỜNG**

**TĂNG CƯỜNG QUẢN LÝ DỰ ÁN  
MỞ RỘNG QUY MÔ SẢN XUẤT CỦA  
NHÀ MÁY Z115 - BỘ QUỐC PHÒNG**

**LUẬN VĂN THẠC SĨ**  
**THEO ĐỊNH HƯỚNG ỨNG DỤNG**

**Ngành: QUẢN LÝ KINH TẾ**

**THÁI NGUYÊN, NĂM 2018**

**ĐẠI HỌC THÁI NGUYÊN**  
**TRƯỜNG ĐẠI HỌC KINH TẾ VÀ QUẢN TRỊ KINH DOANH**

**ĐÀO XUÂN TRƯỜNG**

**TĂNG CƯỜNG QUẢN LÝ DỰ ÁN  
MỞ RỘNG QUY MÔ SẢN XUẤT CỦA  
NHÀ MÁY Z115 - BỘ QUỐC PHÒNG**

**Ngành: QUẢN LÝ KINH TẾ**

**Mã số: 8 34 04 10**

**LUẬN VĂN THẠC SĨ**  
**THEO ĐỊNH HƯỚNG ỨNG DỤNG**

**Người hướng dẫn khoa học: TS. NGÔ XUÂN HOÀNG**

**THÁI NGUYÊN - 2018**

**LỜI CAM ĐOAN**

Tôi xin cam đoan luận văn này là công trình nghiên cứu của riêng tôi, chưa công bố tại bất cứ nơi nào. Mọi số liệu sử dụng trong luận văn này là những thông tin xác thực.

Tôi xin chịu mọi trách nhiệm về lời cam đoan của mình.

*Thái Nguyên, ngày tháng 04 năm 2018*

**TÁC GIẢ LUẬN VĂN**

**Đào Xuân Trường**

## LỜI CẢM ƠN

Để hoàn thành luận văn này tôi xin bày tỏ lòng biết ơn sâu sắc tới:

Ban giám hiệu, các thầy cô giáo Trường Đại học Kinh tế và Quản trị Kinh doanh - Đại học Thái Nguyên, Phòng Đào tạo đã tạo điều kiện tốt cho tôi trong suốt thời gian học tập tại đây.

Tôi xin bày tỏ lòng biết ơn sâu sắc đến **TS Ngô Xuân Hoàng**, người đã giúp tôi có phương pháp nghiên cứu đúng đắn, nhìn nhận vấn đề một cách khoa học, lôgic và tận tình giúp đỡ tôi về mọi mặt để hoàn thành luận văn.

Tôi xin chân thành cảm ơn Ban giám đốc Nhà máy Z115 - Bộ Quốc phòng là nơi tôi đang công tác, đã dành những điều kiện tốt nhất để tôi có thể học tập và hoàn thành luận văn.

Cuối cùng, tôi xin được gửi lời cảm ơn đến gia đình và các đồng nghiệp đã luôn chia sẻ, giúp đỡ, động viên tôi trong suốt quá trình học tập và nghiên cứu để hoàn thiện luận văn này.

*Xin trân trọng cảm ơn!*

*Thái Nguyên, ngày tháng 04 năm 2018*

**Tác giả**

**Đào Xuân Trường**

## MỤC LỤC

LỜI CAM ĐOAN .....	i
LỜI CẢM ƠN .....	ii
MỤC LỤC .....	iii
DANH MỤC CÁC CHỮ VIẾT TẮT .....	vi
DANH MỤC SƠ ĐỒ, BẢNG BIỂU .....	vii
DANH MỤC CÁC SƠ ĐỒ, BIỂU ĐỒ .....	vii
<b>MỞ ĐẦU</b> .....	8
1. Tính cấp thiết của đề tài .....	8
2. Mục tiêu nghiên cứu của đề tài .....	9
3. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu .....	10
4. Ý nghĩa khoa học và những đóng góp mới của luận văn .....	11
5. Bố cục của luận văn .....	11
<b>Chương 1. CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ DỰ ÁN VÀ QUẢN LÝ DỰ ÁN</b>	
<b>ĐẦU TƯ TRONG DOANH NGHIỆP</b> .....	12
1.1. Cơ sở lý luận chung về dự án và quản lý nhà nước đối với dự án .....	12
1.1.1. Khái niệm và đặc điểm của dự án .....	12
1.1.2. Quản lý dự án .....	15
1.1.3. Quản lý nhà nước đối với dự án .....	18
1.1.4. Nội dung quản lý nhà nước đối với dự án .....	19
1.2. Những yếu tố ảnh hưởng tới dự án và công tác quản lý nhà nước đối với dự án .....	27
1.2.1. Những yếu tố khách quan .....	27
1.2.2. Những yếu tố chủ quan .....	29
1.3. Kinh nghiệm về công tác quản lý dự án .....	34
1.3.1. Kinh nghiệm về công tác quản lý dự án tại Công ty TNHH MTV Hóa chất Z21 - Bộ Quốc Phòng, tỉnh Phú Thọ .....	34
1.3.2. Kinh nghiệm về công tác quản lý dự án tại Công ty TNHH MTV Cơ khí 83 - Bộ Quốc Phòng, Tỉnh Yên Bái .....	34
1.3.3. Bài học kinh nghiệm về công tác quản lý nhà nước đối với dự án tại Nhà máy Z115 - Bộ Quốc phòng .....	35

<b>Chương 2. PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU</b> .....	37
2.1. Câu hỏi nghiên cứu .....	37
2.2. Phương pháp nghiên cứu.....	37
2.2.1. Phương pháp thu thập thông tin .....	37
2.2.2. Phương pháp tổng hợp số liệu: .....	40
2.2.3. Phương pháp phân tích số liệu .....	40
2.3. Hệ thống các chỉ tiêu nghiên cứu.....	42
2.3.1. Những chỉ tiêu để đánh giá trình tự thủ tục quản lý dự án .....	42
2.3.2. Những chỉ tiêu để đánh giá chất lượng quản lý dự án .....	42
2.3.3. Những chỉ tiêu về tài chính của dự án.....	43
<b>Chương 3. THỰC TRẠNG CÔNG TÁC TỔ CHỨC QUẢN LÝ NHÀ NƯỚC ĐỐI VỚI DỰ ÁN MỞ RỘNG SẢN XUẤT TẠI NHÀ MÁY Z115 - BỘ QUỐC PHÒNG</b> .....	45
3.1. Khái quát về Nhà máy Z115 - Bộ Quốc phòng.....	45
3.1.1. Quá trình hình thành và phát triển .....	45
3.1.2. Cơ cấu tổ chức.....	46
3.1.3. Hình thức kinh doanh và ngành nghề kinh doanh .....	50
3.1.4. Sơ lược về tình hình sản xuất kinh doanh của Công ty .....	50
3.1.5. Giới thiệu về dự án Mở rộng quy mô sản xuất của Nhà máy Z115.....	54
3.2. Thực trạng công tác quản lý nhà nước đối với dự án mở rộng sản xuất tại Nhà máy Z115 - Bộ Quốc phòng .....	55
3.2.1. Nội dung công tác quản lý nhà nước tại Nhà máy Z115 - Bộ Quốc phòng.....	55
3.2.2. Thực trạng công tác quản lý nhà nước đối với các công tác chuẩn bị thực hiện dự án.....	82
3.2.3. Thực trạng công tác quản lý nhà nước đối với việc lựa chọn nhà thầu xây dựng .....	84
3.2.4. Thực trạng công tác quản lý nhà nước đối với hoạt động thi công xây dựng công trình.....	85
3.2.5. Thực trạng công tác quản lý nhà nước đối với chi phí đầu tư dự án ....	89
3.2.6. Thực trạng công tác quản lý nhà nước đối với các nội dung khác có liên quan .....	91

3.3. Những yếu tố ảnh hưởng đến công tác quản lý nhà nước đối với dự án mở rộng sản xuất tại Nhà máy Z115 - Bộ Quốc phòng .....	93
3.3.1. Yếu tố con người (cán bộ quản lý dự án).....	93
3.3.2. Thông tin, tài liệu thu thập phục vụ cho quá trình quản lý dự án .....	96
3.3.3. Hệ thống trang thiết bị phục vụ cho quá trình quản lý dự án .....	98
3.3.4. Thời gian và chi phí dự án ảnh hưởng đến công tác quản lý dự án .....	99
3.4. Đánh giá chung về công tác quản lý đối với dự án mở rộng sản xuất tại Nhà máy Z115 .....	102
3.4.1. Những kết quả đạt được .....	102
3.4.2. Những tồn tại, hạn chế và nguyên nhân.....	103
<b>Chương 4. GIẢI PHÁP TĂNG CƯỜNG CÔNG TÁC QUẢN LÝ DỰ ÁN MỞ RỘNG SẢN XUẤT NHÀ MÁY Z115 - BỘ QUỐC PHÒNG.....</b>	<b>106</b>
4.1. Quan điểm, phương hướng và mục tiêu quản lý dự án mở rộng sản xuất của Nhà máy Z115 - Bộ Quốc phòng.....	106
4.2. Những giải pháp tăng cường quản lý dự án mở rộng sản xuất của Nhà máy Z115 - Bộ Quốc phòng .....	109
4.2.1. củng cố bộ máy quản lý và nguồn nhân lực của Ban QLDA thuộc Nhà máy Z115 .....	109
4.2.2. Nâng cao cơ sở vật chất, kỹ thuật phục vụ công tác quản lý dự án ....	111
4.2.3. Nâng cao hiệu quả quản lý quy trình và tiến độ dự án tại Ban QLDA ....	113
4.2.4. Nâng cao hiệu quả quản lý chất lượng dự án.....	115
4.3. Kiến nghị.....	118
4.3.1. Kiến nghị đối với Chính phủ.....	118
4.3.2. Kiến nghị đối với Tổng cục Công nghiệp Quốc phòng và các cơ quan hữu quan .....	119
<b>KẾT LUẬN .....</b>	<b>106</b>
<b>DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO.....</b>	<b>107</b>
<b>PHỤ LỤC .....</b>	<b>109</b>

**DANH MỤC CÁC CHỮ VIẾT TẮT**

CB CNV	:	Cán bộ công nhân viên
CNQP	:	Công nhân quốc phòng
DAĐT	:	Dự án đầu tư
KCS	:	Kiểm tra Chất lượng Sản phẩm
NSNN	:	Ngân sách Nhà nước
QLDA	:	Quản lý dự án
QP	:	Quốc phòng
SXKD	:	Sản xuất kinh doanh
TKKT-TDT	:	Thiết kế kỹ thuật - tổng dự toán
TNHH	:	Trách nhiệm hữu hạn
TSCĐ	:	Tài sản cố định
UBND	:	Ủy ban nhân dân



## **DANH MỤC SƠ ĐỒ, BẢNG BIỂU**

Bảng 3.1.	Kết quả sản xuất kinh doanh của Nhà máy giai đoạn 2015-2017....	52
Bảng 3.2.	Một số chỉ tiêu tài chính của Nhà máy giai đoạn 2015-2017 .....	53
Bảng 3.3.	Tổng mức đầu tư dự án .....	64
Bảng 3.4.	Danh mục các thiết bị của dự án .....	68
Bảng 3.5.	Tổng hợp lịch thi công dự án mở rộng sản xuất .....	87
Bảng 3.6.	Đánh giá công tác quản lý thi công của Ban QLDA .....	88
Bảng 3.7.	Đánh giá công tác nhân sự của Ban QLDA .....	92
Bảng 3.8.	Đánh giá tác động của nhân tố con người tới công tác quản lý dự án của Ban QLDA .....	94
Bảng 3.9:	Đánh giá tác động của thông tin tới công tác quản lý dự án của Ban QLDA.....	96
Bảng 3.10:	Đánh giá tác động của hệ thống trang thiết bị tới công tác quản lý dự án của Ban QLDA.....	98
Bảng 3.11:	Đánh giá thời gian và chi phí của dự án ảnh hưởng đến công tác QLDA .....	100

## **DANH MỤC CÁC SƠ ĐỒ, BIỂU ĐỒ**

Sơ đồ 1.1.	Phương pháp thu thập thông tin nghiên cứu.....	38
Sơ đồ 3.1:	Cơ cấu tổ chức bộ máy quản lý .....	47

## MỞ ĐẦU

### 1. Tính cấp thiết của đề tài

Từ những năm 50 trở lại đây, cùng với sự phát triển như vũ bão của khoa học kỹ thuật và kinh tế xã hội, các nước đều cố gắng nâng cao sức mạnh tổng hợp của bản thân nhằm theo kịp cuộc cạnh tranh toàn cầu hóa. Chính trong tiến trình này, các tập đoàn doanh nghiệp lớn hiện đại hóa không ngừng xây dựng những dự án có quy mô lớn, kỹ thuật cao, chất lượng tốt. Dự án đã trở thành phần cơ bản của cuộc sống xã hội. Cùng với xu thế mở rộng quy mô dự án và sự nâng cao không ngừng về trình độ khoa học công nghệ, các nhà đầu tư dự án cũng yêu cầu ngày càng cao đối với chất lượng dự án.

Đối với các doanh nghiệp Nhà nước nói chung thì mục đích của đầu tư trong doanh nghiệp ngoài việc nhằm mở rộng quy mô, tăng cường năng lực sản xuất, kinh doanh, phát triển sản phẩm, thị trường mới, nâng cao năng lực cạnh tranh nhằm nâng cao hiệu quả sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp còn phục vụ mục tiêu phát triển kinh tế vĩ mô, đóng góp vào quá trình ổn định và phát triển kinh tế đất nước; do đó chất lượng quản lý dự án đầu tư xây dựng đối với một doanh nghiệp đặc biệt là doanh nghiệp nhà nước có ảnh hưởng quan trọng, không chỉ quyết định đến sự thành bại của doanh nghiệp mà còn có ý nghĩa lớn đối với nền kinh tế đất nước. Điều này lại càng đặc biệt quan trọng và có ý nghĩa trong bối cảnh thời gian qua, việc đầu tư tràn lan, thiếu chọn lọc, kém hiệu quả của một số tập đoàn, Tổng Công ty nhà nước như Vinashin, Vinalines... đã đưa các doanh nghiệp này đến bên bờ vực phá sản.

Nhà máy Z115 là một doanh nghiệp thuộc Bộ quốc phòng có nhiệm vụ là sản xuất một số mặt hàng quốc phòng theo kế hoạch và chỉ định của cấp trên phục vụ cho nhiệm vụ an ninh quốc phòng của đất nước. Bên cạnh đó Nhà máy cũng lựa chọn một số mặt hàng kinh tế mũi nhọn tham gia quá trình hoạt động kinh tế để tăng cường tính tự chủ về tài chính, chăm lo cho đời