

CÁC NHÂN TỐ ẢNH HƯỞNG ĐẾN THÀNH QUẢ QUẢN LÝ DỰ ÁN - ÁP DỤNG CHO CÁC DỰ ÁN XÂY DỰNG DÂN DỤNG Ở VIỆT NAM

NGUYỄN QUÍ NGUYỄN, CAO HÀO THI

Tóm tắt

Công nghiệp xây dựng được đánh giá là một trong những ngành công nghiệp quan trọng nhất đối với nền kinh tế VN. Tuy nhiên, các dự án xây dựng nói chung và dự án xây dựng dân dụng nói riêng trong quá trình quản lý thực hiện đều gặp phải những trở ngại và khó khăn từ lúc bắt đầu hình thành dự án, thi công xây dựng cho đến khi hoàn thành đưa vào sử dụng. Vì vậy, mục tiêu của nghiên cứu là xây dựng một mô hình xác định các yếu tố ảnh hưởng đến thành quả quản lý dự án và các tiêu chí đánh giá sự thành công của dự án để từ đó đề xuất một số giải pháp nâng cao hiệu quả của công tác quản lý dự án, đem lại sự thành công cho các dự án xây dựng ở VN. Kết quả phân tích 150 dự án xây dựng dân dụng ở các khu vực trọng điểm phía Nam là TP.HCM, Đồng Nai, Bà Rịa-Vũng Tàu và Bình Dương phản ánh có 4 nhân tố ảnh hưởng đến thành công dự án là: (1) sự hỗ trợ từ tổ chức kết hợp năng lực điều hành của nhà quản lý dự án, (2) năng lực của các thành viên tham gia quản lý dự án, (3) sự ổn định của môi trường bên ngoài và (4) năng lực của nhà quản lý dự án. Kết quả phân tích hồi quy đa biến đã khẳng định mối quan hệ giữa 4 nhân tố trên với thành công của dự án xây dựng dân dụng, các giả thuyết được ủng hộ ở mức ý nghĩa 5%.

1. Giới thiệu

Chi phí, tiến độ, chất lượng và sự thỏa mãn khách hàng là các tiêu chí hàng đầu trong việc đánh giá sự thành công của dự án. Tuy nhiên, để một dự án xây dựng nói chung và dự án xây dựng dân dụng nói riêng đạt được các tiêu chí thành công là một điều khó khăn và nhiều rủi ro. Như theo Mac Callum M. (2000), ngành xây dựng được nhận xét là “một ngành kinh doanh hấp dẫn với nhiều rủi ro, đòi hỏi các bên tham gia phải nỗ lực

và quyết tâm cao. Việc hoàn thành một dự án đúng theo tiến độ và chi phí kế hoạch thật khó khăn và đáng ngạc nhiên”. Vấn đề kiểm soát chi phí, chất lượng, thời gian đã và đang là vấn đề bức xúc của các bên tham gia dự án. Với chủ đầu tư, sự thất bại của một dự án xây dựng đồng nghĩa với sự sụt giảm về lợi nhuận đầu tư, danh tiếng và thương hiệu. Còn với đơn vị tư vấn, niềm tin của chủ đầu tư mất đi và theo đó là sự ra đi của những khách hàng tương lai. Nhà thầu xây dựng cũng phải gánh chịu những hậu quả xấu do thiệt hại về tài chính và hơn thế nữa là bị mất uy tín của công ty.

Ngành xây dựng VN trong những năm gần đây cũng đã có những đổi mới đáng khích lệ. Nhiều dự án quy mô đã và đang được tiến hành trên khắp các tỉnh, thành trong cả nước. Với vai trò nòng cốt phát triển kinh tế đất nước, dựa trên nền tảng cơ sở vật chất hạ tầng đầy đủ, công nghiệp xây dựng cần đẩy mạnh phát triển mang lại hiệu quả kinh tế lớn nhất có thể. Việc xác định các tiêu chí đánh giá sự thành công của dự án xây dựng dân dụng và các nhân tố ảnh hưởng đến thành quả quản lý dự án để từ đó đề xuất giải pháp nâng cao hiệu quả của công tác quản lý dự án, đem lại sự thành công cho các dự án xây dựng dân dụng ở VN là mục tiêu hướng đến của nghiên cứu này.

2. Cơ sở lý thuyết

Các tiêu chí thành công của dự án hay thành quả của công tác quản lý dự án và các yếu tố ảnh hưởng đến sự thành công dự án đã được nhiều nhà nghiên cứu trong và ngoài nước thực hiện. Tiên phong trong lĩnh vực này không thể không nhắc đến Pinto và Slevin (1987), Belassi và Tukel (1996), gần đây nhất là nghiên cứu của Cao Hào Thi (2006) đã khẳng định mối quan hệ giữa các tiêu chí đánh giá thành công của dự án và các yếu tố quyết định đến sự thành công của dự án.

2.1. Tiêu chí thành công của dự án

Sự thành công của dự án thường được đo lường bằng các tiêu chí thời gian, chi phí và chất lượng. Điều đó có nghĩa một dự án được gọi là quản lý thành công nếu đạt được chất lượng mong muốn, trong thời gian và chi phí cho phép.

Pinto và Slevin (1988) cho rằng 3 thành phần là chi phí, thời gian và chất lượng được tiếp cận để đánh giá sự thành công của dự án thì chưa đủ. Tác giả đã làm nổi bật sự thỏa mãn khách hàng như là một tiêu chí quan trọng để đánh giá dự án, cùng phương pháp đánh giá với Sidwell (1983).

Baccarini (1999) cũng cho rằng sự thành công của dự án bao gồm 2 thành phần, đó là sự thành công quản lý dự án và sự thành công sản phẩm. Sự thành công quản lý dự án tập trung vào quá trình thực hiện dự án và cụ thể là đáp ứng mục tiêu chi phí, thời gian và chất lượng. Sự thành công sản phẩm là sự đạt được hiệu quả của sản phẩm cuối cùng của dự án, đạt được sự thỏa mãn khách hàng.

2.2. Các yếu tố ảnh hưởng đến sự thành công của dự án

Pinto và Slevin (1987) đã cho rằng sự thành công của một dự án phụ thuộc vào 10 yếu tố, đó là nhiệm vụ và mục tiêu dự án, sự ủng hộ của lãnh đạo, lập kế hoạch dự án, tham vấn với khách hàng, vấn đề đội ngũ, vấn đề kỹ thuật, sự chấp nhận của khách hàng, kiểm soát và phản hồi, trao đổi thông tin và xử lý trở ngại. Nghiên cứu chỉ xác định các yếu tố ảnh hưởng, mà không đo lường mức độ ảnh hưởng của chúng lên sự thành công của dự án.

Belassi và Tukel (1996) đã phân loại những yếu tố thành công thành 4 nhóm chính, đó là những yếu tố liên quan đến nhà quản lý dự án và thành viên tham gia dự án, những yếu tố liên quan đến đặc tính dự án, những yếu tố liên quan đến tổ chức và những yếu tố liên quan đến môi trường bên ngoài.

Nghiên cứu của Cao Hào Thi (2006) cũng đã khẳng định năng lực nhà quản lý, năng lực các thành viên tham gia dự án, mức độ ổn định môi trường bên ngoài có ý nghĩa xác thực đến thành công dự án cơ sở hạ tầng ở VN.

Tóm lại, tổng hợp các tiêu chí đánh giá sự thành công dự án và các yếu tố ảnh hưởng đến thành quả quản lý dự án là cơ sở để hình thành mô hình nghiên cứu của đề tài này.

3. Các giả thuyết và mô hình nghiên cứu

3.1. Các giả thuyết nghiên cứu

Căn cứ vào các nghiên cứu đã được thực hiện trước đây, nghiên cứu đã đề xuất 5 giả thuyết với 30 yếu tố đại diện ảnh hưởng đến thành quả quản lý dự án xây dựng dân dụng tại VN.

3.1.1 Nhóm yếu tố liên quan đến năng lực nhà quản lý dự án

Pinto và Slevin (1989) đã chứng tỏ tầm quan trọng của việc lựa chọn nhà quản lý dự án đối với sự thành công của dự án. Nhà quản lý dự án phải có các kỹ năng cần thiết không chỉ về mặt kỹ thuật chuyên môn mà cả về khả năng quản trị. Zwikaël và Globerson (2006) cho rằng năng lực của nhà quản lý đóng một vai trò quan trọng trong suốt quá trình lập kế hoạch và kết thúc dự án.

Dựa vào 6 yếu tố của nhóm yếu tố về năng lực nhà quản lý dự án là: khả năng phân quyền, khả năng thương thảo, khả năng phối hợp, khả năng ra quyết định, khả năng nhận thức về vai trò và trách nhiệm của nhà quản lý, khả năng chịu đựng áp lực công việc, mô hình nghiên cứu phát biểu giả thuyết như sau:

Giả thuyết H1: Trong một dự án xây dựng dân dụng, năng lực của nhà quản lý dự án càng cao thì sự thành công của dự án càng cao.

3.1.2 Nhóm yếu tố liên quan đến năng lực thành viên tham gia dự án

Procaccino và Verner (2006) đã cho rằng năng lực của các thành viên tham gia dự án không những có ảnh hưởng đến thành công dự án mà còn tác động đến sự thỏa mãn khách hàng và khả năng chấp nhận dự án của khách hàng. Puthamont và Chareonngam (2007) cho rằng năng lực của các thành viên tham gia dự án giữ vai trò quan trọng trong suốt vòng đời dự án.

Dựa vào 7 yếu tố của nhóm yếu tố về năng lực của các thành viên tham gia dự án là: kiến thức chuyên môn, khả năng giao tiếp, khả năng dàn xếp rắc rối, khả năng cam kết thực hiện mục tiêu, khả năng giải quyết vấn đề, khả năng làm việc nhóm, khả năng chịu đựng áp lực công việc, mô hình nghiên cứu phát biểu giả thuyết như sau:

Giả thuyết H2: Trong một dự án xây dựng dân dụng, năng lực của các thành viên tham gia dự án càng cao thì sự thành công của dự án càng cao.

3.1.3 Nhóm yếu tố liên quan đến tổ chức

Theo Belassi và Tukel (1996), các yếu tố thuộc về tổ chức bao gồm sự hỗ trợ của bộ phận quản lý

cấp cao, sự hỗ trợ của cấu trúc tổ chức dự án, sự hỗ trợ của nhà quản lý chức năng và sự hỗ trợ của người đứng đầu dự án. Tuket và Rom (1995) cho rằng một trong những yếu tố quan trọng nhất để đem lại sự thành công cho dự án là sự hỗ trợ nhiệt tình của quản lý cấp cao.

Dựa vào 4 yếu tố của nhóm yếu tố về tổ chức là: sự hỗ trợ của bộ phận quản lý cấp cao, sự hỗ trợ của cấu trúc tổ chức dự án, sự hỗ trợ của nhà quản lý chức năng, sự hỗ trợ của người đứng đầu dự án, mô hình nghiên cứu phát biểu giả thuyết như sau:

Giả thuyết H3: Trong một dự án xây dựng dân dụng, sự hỗ trợ từ tổ chức càng cao thì sự thành công của dự án càng cao.

3.1.4 Nhóm yếu tố liên quan đến môi trường bên ngoài

Pinto và Slevin (1989) cho rằng hầu hết các yếu tố môi trường bên ngoài bao gồm môi trường chính trị, môi trường kinh tế, môi trường công nghệ v.v. có ảnh hưởng đến giai đoạn lên kế hoạch cho một dự án. Ngoài ra, yếu tố thời tiết tự nhiên và môi trường xã hội có ảnh hưởng đến suốt vòng đời dự án.

Dựa vào 9 yếu tố thuộc nhóm yếu tố về môi trường bên ngoài là: môi trường kinh tế, môi trường chính trị, môi trường xã hội, môi trường pháp luật, môi trường công nghệ, môi trường tự nhiên, tham khảo ý kiến khách hàng, đối thủ cạnh tranh, nhà thầu phụ, mô hình nghiên cứu phát biểu giả thuyết như sau:

Giả thuyết H4: Tính ổn định của các yếu tố môi trường càng cao thì sự thành công của dự án càng cao.

3.1.5 Nhóm yếu tố liên quan đến đặc trưng của dự án

Theo Pollaphat Nitithamyong và Skibniewski (2007) thì các yếu tố sau đây đại diện cho nhóm yếu tố về đặc trưng dự án bao gồm: quy mô của dự án, hình thức chủ đầu tư của dự án, loại hình dự án, vị trí của dự án, mức độ phức tạp của thiết kế, yêu cầu về chủng loại vật tư, chất lượng, kỹ thuật thi công, tiến độ thực hiện của dự án, loại hợp đồng và các điều khoản cam kết. Tuy nhiên trong điều kiện tình hình ở VN thì một số yếu tố nêu trên có thể gây khó khăn cho đối tượng khảo sát trong việc cung cấp thông tin, vì vậy trong phạm vi của nghiên cứu chỉ xét đến các yếu tố sau đây là: quy mô của dự án, hình thức chủ đầu tư của dự

án, giá trị dự án, cấu trúc tổ chức dự án. Trên cơ sở 4 yếu tố nêu trên, mô hình nghiên cứu phát biểu giả thuyết như sau:

Giả thuyết H5: Mỗi quan hệ giữa đặc trưng của dự án và thành công dự án là quan hệ gián tiếp. Độ mạnh tác động của 4 nhóm yếu tố nêu trên đến sự thành công của dự án sẽ chịu ảnh hưởng bởi nhóm yếu tố về đặc trưng của dự án.

3.2. Mô hình nghiên cứu

Dựa trên cơ sở 5 nhóm yếu tố ảnh hưởng đến thành công dự án với 30 yếu tố đại diện nêu trên, mô hình nghiên cứu được đề xuất với 5 giả thuyết từ H1 đến H5. Trong đó, các nhóm yếu tố được giả thuyết từ H1 đến H4 là các biến độc lập định lượng tác động trực tiếp đến biến phụ thuộc là tiêu chí thành công của dự án. Nhóm yếu tố được giả thuyết H5 là biến định tính sẽ tác động gián tiếp lên mối quan hệ giữa các biến độc lập nêu trên và biến phụ thuộc.

4. Phương pháp nghiên cứu

Nghiên cứu được tiến hành theo hai bước, bước một là nghiên cứu sơ bộ bằng định tính, bước hai là nghiên cứu chính thức bằng định lượng. Nội dung bảng câu hỏi được tham khảo chủ yếu từ nghiên cứu của Belassi và Tuket (1996) và Cao Hào Thi (2006). Thang đo và độ tin cậy của các biến quan sát được đánh giá bằng hệ số Cronbach's Alpha và phương pháp phân tích nhân tố EFA. Bước cuối cùng là kiểm định mô hình bằng phương pháp hồi quy đa biến với mức ý nghĩa 5%. Các phân tích trên được thực hiện với sự hỗ trợ của phần mềm SPSS phiên bản 16.

Phương pháp lấy mẫu thuận tiện được sử dụng để thu thập dữ liệu. Các biến định tính mô tả đặc trưng của dự án được đo bằng thang đo chỉ danh. Thang đo Likert với dãy giá trị 1 ÷ 7 được sử dụng để đo lường cảm nhận của đối tượng khảo sát về các tiêu chí thành công dự án và các yếu tố ảnh hưởng đến thành quả quản lý dự án. Bảng câu hỏi được gửi trực tiếp hoặc qua email đến đối tượng phỏng vấn. Tỷ lệ hồi đáp đối với gửi trực tiếp là 70% tương ứng có 125 phản hồi trên số lượng gửi 180, với email là 50% tương ứng 25 phản hồi trên số lượng gửi 50.

5. Các phân tích thống kê

5.1. Thống kê mô tả

Trong số 150 dự án khảo sát, công trình dân dụng là loại hình dự án được quan tâm trong nghiên cứu, chiếm đến 92,7% số lượng dự án khảo

sát, loại hình dự án khác chiếm 7,3%.

Chủ đầu tư dự án là công ty cổ phần chiếm đến 38,7% tổng số dự án khảo sát, kế tiếp là loại hình chủ đầu tư là Nhà nước với 22,7%. Phần trăm còn lại là các loại hình chủ đầu tư như công ty trách nhiệm hữu hạn, liên doanh, doanh nghiệp nước ngoài.

Trong số 150 dự án được khảo sát thì phần lớn là các dự án có qui mô lớn (số hoạt động nhiều hơn 100 hoạt động/công tác), chiếm tỷ lệ 71,33%; còn lại là các dự án qui mô nhỏ, chiếm tỷ lệ 28,67%; và hầu hết các dự án được khảo sát đều có giá trị lớn (từ 1 triệu USD trở lên).

Theo kết quả phân tích tương quan giữa các biến độc lập và biến phụ thuộc thì phần lớn các biến độc lập đều có tương quan với biến phụ thuộc với ý nghĩa ở mức chấp nhận ($p < 0,01$ hoặc $p < 0,05$) trừ 2 biến thuộc nhóm yếu tố liên quan đến môi trường là môi trường xã hội và đối thủ cạnh tranh và 2 biến thuộc nhóm yếu tố liên quan đến năng lực thành viên tham gia dự án là khả năng giao tiếp và khả năng chịu đựng áp lực công việc. Mức độ tương quan giữa các biến độc lập trong cùng một nhóm với nhau cũng cho kết quả có ý nghĩa về mặt thống kê. Kiểm định thang đo bằng hệ số Cronbach's Alpha đối với các nhóm yếu tố đều lớn hơn 0,6 trừ 3 biến thuộc nhóm yếu tố liên quan đến môi trường là môi trường xã hội, môi trường công nghệ, đối thủ cạnh tranh.

Kết quả phân tích tương quan và kiểm định thang đo chứng tỏ mức độ phù hợp của các nhóm yếu tố này với công tác phân tích nhân tố sẽ được thực hiện ở phần tiếp theo.

5.2 Phân tích nhân tố

5.2.1 Kết quả phân tích nhân tố nhóm biến phụ thuộc

Nhóm biến phụ thuộc tiêu chí thành công dự án là chi phí, thời gian, chất lượng và sự thỏa mãn khách hàng. Kết quả phân tích nhân tố được trình bày ở bảng 1.

Bảng 1: Kết quả phân tích nhân tố biến phụ thuộc

	Tiêu chí thành công dự án
Chi phí	0,790
Thời gian	0,897
Hoàn thành về mặt kỹ thuật (chất lượng)	0,916
Sự thỏa mãn khách hàng	0,948
Eigenvalues	3,168
Variance explained (%)	79,190
Cronbach's Alpha	0,911
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy	0.777

5.2.2 Kết quả phân tích nhân tố nhóm biến độc lập

Khảo sát 150 dự án, sau khi kiểm định thang đo và phân tích độ tin cậy của 26 biến độc lập tác động đến thành quả dự án xây dựng dân dụng còn lại 21 biến đưa vào phân tích nhân tố. Việc phân tích nhân tố sẽ nhóm tất cả các biến này thành những nhóm biến đại diện với số lượng biến nhỏ hơn nhưng vẫn mang đầy đủ thông tin so với số lượng biến ban đầu.

Kết quả phân tích nhân tố trong Bảng 2 cho thấy từ 21 biến độc lập ban đầu tác động đến biến phụ thuộc là tiêu chí thành công dự án hay thành quả quản lý dự án đã cô đọng thành 4 nhóm biến đại diện cho 19 biến độc lập (2 biến thuộc nhóm yếu tố liên quan đến môi trường là môi trường tự nhiên và môi trường pháp luật bị loại vì không đạt yêu cầu về độ giá trị hội tụ và độ giá trị phân biệt). Các biến về năng lực điều hành của nhà quản lý dự án (gồm khả năng phối hợp, khả năng thương lượng, khả năng chịu đựng áp lực công việc) đã kết hợp với nhóm biến về sự hỗ trợ từ tổ chức. Điều này cho thấy ở VN, các nhà quản lý dự án xây dựng thường có mối quan hệ chặt chẽ với tổ chức và đôi khi là thành viên của tổ chức cấp cao, cho nên các khả năng về điều hành của nhà quản lý có tương quan chặt chẽ với sự hỗ trợ từ phía tổ chức.

Tóm lại, phân tích nhân tố trình bày trong Bảng 1 và Bảng 2 cho thấy 4 nhóm yếu tố tác động đến thành quả quản lý dự án có hệ số Eigenvalue >1 và giải thích được 80,47% các biến quan sát trong nghiên cứu. Nhóm yếu tố tiêu chí thành công dự án có Eigenvalue >1 và giải thích được 79,19% các biến quan sát.

5.3 Phân tích hồi quy đa biến

Nghiên cứu đã phát triển được 3 mô hình hồi quy. Mô hình 1 bao gồm 4 nhân tố thu được từ phân tích nhân tố là: nhóm yếu tố sự hỗ trợ từ tổ chức kết hợp với năng lực điều hành của nhà quản lý, nhóm yếu tố năng lực các thành viên tham gia dự án, nhóm yếu tố về môi trường bên ngoài và nhóm yếu tố về năng lực của nhà quản lý dự án.

Sự tác động gián tiếp của nhóm yếu tố đặc trưng dự án đến thành quả quản lý dự án cũng sẽ được xét đến. Cụ thể trong nghiên cứu này, các biến đặc trưng dự án được lựa chọn đưa vào mô hình 1 để có được mô hình 2 gồm: chủ đầu tư, qui mô dự án, giá trị dự án, cấu trúc dự án. Mô hình 3 phát triển từ mô hình 2 kết hợp với các biến

NGHIÊN CỨU & TRAO ĐỔI

Bảng 2: Kết quả phân tích nhân tố nhóm biến độc lập

	Nhân tố 1: Nhóm yếu tố về sự hỗ trợ từ tổ chức và năng lực điều hành của nhà quản lý dự án	Nhân tố 2: Nhóm yếu tố về năng lực của các thành viên tham gia dự án	Nhân tố 3: Nhóm yếu tố về môi trường bên ngoài	Nhân tố 4: Nhóm yếu tố về năng lực nhà quản lý dự án
Hỗ trợ của cấu trúc tổ chức dự án	0,887			
Khả năng phối hợp	0,851			
Hỗ trợ của nhà quản lý chức năng	0,847			
Khả năng thương lượng	0,772			
Hỗ trợ của lãnh đạo dự án	0,769			
Hỗ trợ của bộ phận quản lý cấp cao	0,761			
Khả năng chịu đựng áp lực công việc	0,747			
Kiến thức cơ sở về kỹ thuật		0,967		
Khả năng giải quyết vấn đề		0,962		
Khả năng làm việc nhóm		0,893		
Khả năng cam kết thực hiện mục tiêu		0,817		
Khả năng dàn xếp rắc rối trực tiếp		0,547		
Môi trường chính trị			0,962	
Tham khảo ý kiến khách hàng			0,924	
Nhà thầu phụ			0,899	
Môi trường kinh tế			0,874	
Khả năng ra quyết định				0,865
Khả năng phân quyền				0,846
Khả năng nhận thức vai trò và trách nhiệm của nhà quản lý				0,824
Eigenvalues	8,084	3,433	2,380	1,392
Độ biến thiên được giải thích (Variance explained %)	42,545	18,071	12,527	7,328
Độ biến thiên được giải thích tích lũy (Cumulative variance explained %)	42,545	60,616	73,143	80,470
Cronbach's Alpha	0,919	0,919	0,896	0,875

tương tác giữa 4 nhân tố nói trên và các biến đặc trưng dự án.

Đối với chủ đầu tư, giá trị 1 được gán cho chủ đầu tư dự án là Nhà nước, giá trị 0 được gán cho

chủ đầu tư dự án là các công ty có hình thức sở hữu khác. Đối với qui mô của dự án, giá trị 1 được gán cho những dự án có ít hơn hay bằng 100 hoạt động/công tác, giá trị 0 được gán cho những dự án có nhiều hơn 100 hoạt động/công tác. Đối với ngân sách của dự án, giá trị 1 được gán cho những dự án có ngân sách nhỏ hơn hay bằng 1 triệu USD, giá trị 0 được gán cho những dự án có ngân sách lớn hơn 1 triệu USD. Đối với cấu trúc tổ chức của dự án, giá trị 1 được gán cho những dự án có cấu trúc tổ chức là cấu trúc chức năng, giá trị 0 được gán cho những dự án có cấu trúc tổ chức của dự án là cấu trúc dự án hay cấu trúc ma trận. Kết quả phân tích hồi quy của các mô hình nói trên được trình bày tóm tắt ở Bảng 3.

Theo kết quả mô hình 1 cho thấy tất cả 4 nhân tố đều có quan hệ đồng biến với thành quả dự án xây dựng dân dụng tương ứng các hệ số hồi quy đều có giá trị dương và giá trị thống kê kiểm định đáp ứng mức ý nghĩa yêu cầu ($p < 0,01$). Trong nghiên cứu này, đặc trưng dự án xây dựng đưa vào mô hình 2 được kỳ vọng sẽ ảnh hưởng đến các nhóm biến độc lập tác động

đến thành quả dự án xây dựng dân dụng. Theo mô hình 2, các biến độc lập trên vẫn có ý nghĩa về mặt thống kê và phù hợp với giả thuyết ban đầu. Biến chủ đầu tư, ngân sách dự án có ý nghĩa

Bảng 3: Kết quả phân tích hồi quy đa biến

Biến	Mô hình 1	Mô hình 2	Mô hình 3
Nhân tố:			
Nhóm yếu tố về sự hỗ trợ từ tổ chức và năng lực điều hành của nhà quản lý dự án	0,438**	0,895**	0,431**
Nhóm yếu tố về năng lực của các thành viên tham gia dự án	0,447**	0,435**	0,191**
Nhóm yếu tố về môi trường bên ngoài	0,379**	0,442**	0,305**
Nhóm yếu tố về năng lực nhà quản lý dự án	0,376**	0,465**	0,201**
Biến trung gian: đặc trưng của dự án			
Chủ đầu tư		-1,379**	-1,307**
Qui mô dự án		0,031	
Ngân sách dự án		0,875**	0,856**
Cấu trúc dự án		0,125	
Biến tương tác:			
Nhóm yếu tố về sự hỗ trợ từ tổ chức và năng lực điều hành của nhà quản lý dự án * Chủ đầu tư			-0,639**
Nhóm yếu tố về sự hỗ trợ từ tổ chức và năng lực điều hành của nhà quản lý dự án * Ngân sách dự án			0,555**
Nhóm yếu tố về năng lực của các thành viên tham gia dự án * Chủ đầu tư			-0,380**
Nhóm yếu tố về năng lực của các thành viên tham gia dự án * Ngân sách dự án			0,324**
Nhóm yếu tố về môi trường bên ngoài * Chủ đầu tư			-0,240
Nhóm yếu tố về môi trường bên ngoài * Ngân sách dự án			0,085
Nhóm yếu tố về năng lực nhà quản lý dự án * Chủ đầu tư			-0,219
Nhóm yếu tố về năng lực nhà quản lý dự án * Ngân sách dự án			0,332**
Constant/Intercept term	-1,59E-016	-0,082	0,233
F-value :	75,632	74,924	55,864
R²-value	82,2 %	90,00%	92,30%
Adjusted R²-value	66,70%	79,90%	83,80%

** Có ý nghĩa thống kê ở mức 0,01

* Có ý nghĩa thống kê ở mức 0,05

về mặt thống kê, còn hai biến qui mô dự án và cấu trúc dự án không có ý nghĩa thống kê. Biến chủ đầu tư dự án có giá trị âm, điều đó cho thấy đối với các dự án có chủ sở hữu là Nhà nước thì sự thành công của dự án sẽ kém hơn so với các dự án có chủ sở hữu khác Nhà nước có ý nghĩa thống kê. Biến ngân sách dự án có giá trị dương, điều đó cho thấy với các dự án có ngân sách nhỏ sẽ dễ thành công hơn so với các dự án có ngân sách lớn. Dẫn chứng một phát biểu của ông Russell Craig, đại diện tập đoàn Cisco, ông nói: “Chúng ta nên tránh những dự án quá lớn, vì quá lớn thì thường thất bại”, ông đã khuyến cáo VN không nên sa đà vào các dự án lớn mà nên chia ra thành các mục đích nhỏ để thực hiện. Đại diện của Bộ Thông tin & Truyền thông cũng cho biết là VN sẽ tập trung vào các dự án nhỏ (xaluan.com, 2008).

Trong mô hình 3, kết quả phân tích cho thấy 4 nhóm biến độc lập đều có quan hệ đồng biến với thành quả dự án xây dựng dân dụng, các hệ số đều có ý nghĩa thống kê ở mức 1%, hai biến giá chủ đầu tư và giá trị dự án cũng có ý nghĩa thống kê ở mức 1%. Sự tương tác giữa các nhóm biến độc lập và 2 biến giá có ý nghĩa thống kê ở mức 1% trừ nhóm yếu tố về môi trường bên ngoài tương tác chủ đầu tư, ngân sách dự án, nhóm yếu tố về năng lực nhà quản lý dự án tương tác chủ đầu tư.

Một mô hình tốt nhất được thực hiện thông qua kiểm định Durbin-Watson và VIF. Giá trị Durbin-Watson đạt 1,937 xấp xỉ bằng 2, điều đó cho thấy không xảy ra tương quan chuỗi, kết quả đạt độ tin cậy cao. Giá trị VIF nhỏ hơn 10 khẳng định không xảy ra hiện tượng đa cộng tuyến giữa các biến độc lập khi đưa vào phân tích hồi quy. Kết quả của

Bảng 4: Kết quả phân tích hồi quy đa biến với mô hình tốt nhất

Biến	Mô hình 4	VIF
Nhân tố:		
Nhóm yếu tố về sự hỗ trợ từ tổ chức và năng lực điều hành của nhà quản lý dự án	0,625**	8,599
Nhóm yếu tố về năng lực của các thành viên tham gia dự án	0,275**	4,398
Nhóm yếu tố về môi trường bên ngoài	0,354**	1,274
Nhóm yếu tố về năng lực nhà quản lý dự án	0,345**	1,591
Biến trung gian: đặc trưng của dự án		
Chủ đầu tư	-1,426**	4,584
Ngân sách dự án	0,943**	3,886
Biến tương tác:		
Nhóm yếu tố về sự hỗ trợ từ tổ chức và năng lực điều hành của nhà quản lý dự án * Chủ đầu tư	-0,495**	4,024
Nhóm yếu tố về sự hỗ trợ từ tổ chức và năng lực điều hành của nhà quản lý dự án * Ngân sách dự án	0,386**	7,648
Nhóm yếu tố về năng lực của các thành viên tham gia dự án * Chủ đầu tư	-0,388**	3,544
Nhóm yếu tố về năng lực của các thành viên tham gia dự án * Ngân sách dự án	0,313*	3,750
Constant/Intercept term	0,142	
F- value:	70,221	
R²-value	91,40 %	
Adjusted R²-value	82,30%	
Durbin-Watson	1,937	

** Có ý nghĩa thống kê ở mức 0,01

* Có ý nghĩa thống kê ở mức 0,05

mô hình 4 được thể hiện trong Bảng 4.

Theo các phân tích trên đây, mô hình 4 đã được lựa chọn. Giá trị R² hiệu chỉnh chỉ ra rằng mô hình 4 có thể giải thích được 82,3% cho tổng thể về sự liên hệ của 4 nhân tố bao gồm sự hỗ trợ từ tổ chức kết hợp năng lực điều hành của nhà quản lý dự án, năng lực của các thành viên tham gia dự án, sự ổn định của môi trường bên ngoài, năng lực của nhà quản lý dự án đều có quan hệ đồng biến với thành quả dự án xây dựng dân dụng. Các hệ số hồi quy trong mô hình 4 cũng chỉ ra mức tác động riêng phần của các nhân tố nêu trên đến thành quả quản lý dự án xây dựng dân dụng. Cụ thể nhóm yếu tố về sự hỗ trợ từ tổ chức kết hợp năng lực điều hành của nhà quản lý dự án với hệ số độ dốc là 0,625 có mối quan hệ mạnh nhất với thành quả dự án xây dựng dân dụng, tiếp theo sau là nhóm yếu tố về môi trường bên ngoài (0,354), nhóm yếu tố về năng lực nhà quản lý dự án (0,345), nhóm yếu tố về năng lực của các thành viên tham gia dự án (0,275). Ngoài ra hai biến định tính là chủ đầu tư, giá trị dự án và tương tác

giữa các biến định tính với các nhóm biến độc lập cũng có ý nghĩa thống kê.

6. Kết luận và kiến nghị

6.1 Kết luận

Kết quả nghiên cứu xác định các tiêu chí đánh giá sự thành công dự án xây dựng dân dụng là chi phí, thời gian, chất lượng, sự thỏa mãn khách hàng phù hợp với các nghiên cứu trước đây. Kết quả phân tích hồi quy cũng cho thấy các yếu tố tác động đến thành quả quản lý dự án xây dựng dân dụng ở VN bao gồm năng lực nhà quản lý dự án (H1), năng lực thành viên tham gia dự án (H2), sự hỗ trợ từ tổ chức (H3), ổn định của môi trường bên ngoài (H4) và đặc trưng của dự án (H5) đều có quan hệ đồng biến và có ý nghĩa thống kê phù hợp với các nghiên cứu trước đây của Pinto và Slevin (1987), Belassi và Tukel (1996), Cao Hào Thi (2006).

Kết quả nghiên cứu giúp cho các bên tham gia dự án có cái nhìn rõ hơn về những tiêu chí thành công của dự án cũng như các yếu tố góp

phần đem lại sự thành công cho dự án mà họ quản lý. Đối với nhà tư vấn quản lý dự án, việc tập trung nâng cao các kỹ năng quản lý dự án là chưa đủ mà bên cạnh đó nhà quản lý cần thấy rằng sự phối hợp, khả năng thương lượng có ý nghĩa quan trọng trong quá trình điều hành tổ chức thực hiện dự án. Đối với bộ phận quản lý cấp cao, việc tăng cường hỗ trợ cho những dự án có qui mô lớn, giá trị cao là điều cần thiết và có ý nghĩa quyết định đến sự thành công của dự án.

Đối với chủ đầu tư, việc đầu tư những dự án quá lớn sẽ gặp nhiều rủi ro trong quá trình triển khai thực hiện, do đó nên có kế hoạch chia ra thành nhiều mục đích nhỏ để dự án dễ đạt thành công hơn. Ngoài ra, kết quả nghiên cứu cũng giúp cho các nhà thầu thi công nhận thấy được ý nghĩa của tính ổn định môi trường bên ngoài để từ đó có kế hoạch phòng ngừa rủi ro khi có sự biến động của môi trường.

6.2 Kiến nghị

Dựa trên kết quả nghiên cứu, một số kiến nghị

được đề xuất đối với ngành xây dựng nói chung và lĩnh vực xây dựng dân dụng nói riêng như sau:

- Để dự án được triển khai thực hiện đáp ứng các tiêu chí về chi phí, thời gian, chất lượng, sự thỏa mãn khách hàng thì yếu tố tổ chức cần phải chú ý đến vai trò hỗ trợ của người đứng đầu dự án và sự hỗ trợ của lãnh đạo cấp cao trong tổ chức, bên cạnh đó cơ cấu tổ chức và sự hỗ trợ của phòng ban chức năng cũng đóng vai trò quan trọng đến thành công của dự án.

- Tập trung nâng cao năng lực của nhà quản lý dự án, nhìn chung quyền hạn chức vụ của nhà quản lý là không đủ để đem lại sự thành công cho dự án, điểm chính yếu là nhà quản lý dự án phải nhận thức được vai trò và nhiệm vụ quản lý của mình, biết được những khó khăn trở ngại của dự án để giải quyết. Ngoài ra, nhà quản lý dự án phải có khả năng phối hợp với các bên liên quan đến dự án, giữa các cấp lãnh đạo, đồng thời có khả năng thương lượng dàn xếp các mâu thuẫn về nguồn lực, trách nhiệm các bên trong dự án.

- Tập trung nâng cao năng lực của các thành viên tham gia dự án, công tác đào tạo nguồn nhân lực ngoài việc nâng cao nghiệp vụ chuyên môn, cần phải đào tạo thêm các kỹ năng giải quyết vấn đề, khả năng làm việc theo nhóm.

Trên đây là những kiến nghị trong quá trình nghiên cứu rút ra được, có thể sẽ không phù hợp với tất cả các dự án xây dựng dân dụng, song kết quả nghiên cứu cũng góp phần tạo một cái nhìn cụ thể hơn cho những người đang công tác trong lĩnh vực quản lý dự án xây dựng tại VN.

6.3 Giới hạn của nghiên cứu

Nghiên cứu dừng lại ở mức độ phân tích hồi quy đa biến, chưa tiến hành nghiên cứu tác động giữa các nhóm biến độc lập với nhau. Ngoài ra, nghiên cứu cũng chỉ khảo sát tập trung ở Vùng kinh tế trọng điểm phía Nam, chưa mở rộng ra phạm vi cả nước. Đây sẽ là hướng mở dành cho nghiên cứu trong tương lai■

TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Belassi W. & Tukul OI. (1996), "A New Framework for Determining Critical Success/Failure Factors in Projects", *International Journal of Project Management* 14(3): 141-51.
2. Baccarini D. (1999), "The Logical Framework Method for Defining Project Success", *Project Management Journal* 30(4): 25-37.
3. Cao Hao Thi (2006), "Critical Success Factors in Project Management. An Analysis of Infrastructure Project in Vietnam", *Asian Institute of Technology, School of Management, Bangkok, Thailand*, 3-20.
4. Pinto, J.K. & Slevin DP. (1987), "Critical Factors in Successful Project Implementation", *IEEE Transactions of Engineering Management* 34(1): 22-27.
5. Pinto, J. K., & Slevin, D.P. (1988), "Project Success Factors: Definitions and Measurement Techniques", *Project Management Journal* 19(3): 67-73.
6. Pinto, J.K. & Slevin, D.P. (1989), "Critical Success Factors in R&D Projects", *Research Technology Management* 32(1): 31-33.
7. Procaccino, J. & J. Verner (2006), "Software Project Managers and Project Success: An Exploratory Study", *The Journal of Systems and Software* 79: 1541-1551
8. Tukul, O. I. & Rom, W. O. (1995), *Analysis of the Characteristics of Projects in Diverse Industries*, Working Paper, Cleveland State University, Cleveland, Ohio.
9. Sidwell AC (1983), *A Critical Study of Project Team, Organizational Forms Within The Building Project*, Unpublished PhD Thesis, University of Anton.
10. Xã luận (2008), *Không "tham" dự án lớn*, tại <http://www.xaluan.com/modules.php?name=News&file=article&sid=38607>

