Các yếu tố tác động đến thành công của dự án đầu tư

Factors affecting the projects success

TS. Đặng Anh Tuấn*

****Trường Đại học Công nghiệp Thành phố Hồ Chí Minh***

Tóm tắt

"Thành công của dự án" là một khái niệm mơ hồ giữa các nhà nghiên cứu và thực hành. Nhiều nhà nghiên cứu đã cố gắng giải thích khi nào thì một dự án có thể được gọi là thành công, nhưng vẫn chưa có sự thống nhất vì có nhiều bên liên quan và các quan điểm khác nhau trong một dự án. Trong bất kỳ cuộc thảo luận nào về thành công, đầu tiên và cần thiết là phải phân biệt giữa thành công của dự án và quản lý dự án thành công. Lưu ý rằng, quản lý dự án tốt có thể góp phần tạo nên thành công của dự án nhưng không thể ngăn chặn được thất bại. Tiếp đến xác định đâu là yếu tố và tiêu chí quyết định thành công của dự án. Nghiên cứu tổng kết các yếu tố quyết định đến thành công của dự án, kết quả nghiên cứu chỉ ra được nhóm 10 yếu tố hàng đầu có ảnh hưởng quyết định đến các dự án nói chung.

Từ khoá: *dự án, thành công, tiêu chí thành công, yếu tố thành công.*

Abstract

Project success is a vague concept among researchers and practitioners. Many researchers have tried to explain when a project can be successful, but a consensus still needs to be reached. Since a project has many stakeholders, there are different views on the success of the project. In any discussion of success, it is first and foremost necessary to distinguish between project success and successful project management. Good project management can contribute to a project's success but cannot prevent failure. Next is to determine the factors and criteria that determine the project's success. The study summarizes the factors that determine the success of the project. The research results indicate the top 10 factors that determine the project's success.

Keywords: *project, success, success criteria, success factors.*

JEL Classifications*: L74, L78, L79.*

DOI: https://doi.org/10.59006/vnfa-jaa.07202310

Giới thiệu

Thành công của dự án là một khái niệm còn khá mơ hồ và khó nắm bắt, vì để trả lời câu hỏi tại sao dự án đó thành công là thường rất phức tạp. Theo Chovichien & Nguyen (2013), hiện vẫn chưa có định nghĩa về thành công của dự án được thừa nhận chung. Định nghĩa về thành công của dự án có thể khác nhau tùy thuộc vào từng lĩnh vực, nhóm ngành dự án, loại dự án hoặc quan điểm cá nhân (Parfitt và Sanvido, 1993); các bên liên quan, phạm vi, quy mô và thời gian thực hiện dự án (Shenhar và Levy, 1997). Tuy nhiên, theo Parfitt và Sanvido (1993) định nghĩa, thành công của dự án cần dựa trên các nguyên tắc căn bản, đó là xem việc đạt được các mục tiêu tổng thể và các kỳ vọng của dự án. Những mục tiêu và kỳ vọng này bao gồm các yếu tố kỹ thuật, tài chính, giáo dục, xã hội và nghề nghiệp. Theo thời gian, nhận thức về thành công của dự án cũng thay đổi: trong suốt những năm 80, thành công dự án được đánh giá qua các yếu tố như chi phí thời gian và chất lượng (thành công trong quản lý dự án); trong những năm 90, định nghĩa này mở rộng bao gồm sự hài lòng của khách hàng (thành công của sản phẩm tạo thành từ dự án đầu tư); và hiện nay, thành công dự án còn được xem xét trong tổng thể nhiều dự án (thành công của chương trình).

Mặc dù, không có định nghĩa chung về thành công của dự án, nhưng không ai có thể phủ nhận tầm quan trọng của việc đánh giá thành công của dự án, đặc biệt là trong xây dựng. Thành công của dự án là nền tảng để quản lý và kiểm soát các dự án hiện tại, cũng như lập kế hoạch và định hướng cho các dự án trong tương lai (Chovichien & Nguyen 2013). Trên thực tế, rất khó để đánh giá thành công của dự án trong lĩnh vực xây dựng, đặc biệt là ở các quốc gia đang phát triển. Có rất nhiều lý do, phổ biến nhất là việc các bên tham gia dự án (chủ sở hữu, nhà thầu, tư vấn hoặc quản lý dự án) chưa bao giờ đánh giá một dự án sau khi hoàn thành. Ngoài ra, vẫn chưa có công cụ nào đáng tin cậy để thực hiện việc đánh giá này (Chovichien & Nguyen 2013).

Việc xác định đâu là yếu tố quan trọng góp phần thành công dự án, có thể cung cấp hiểu biết sâu hơn về cách thức lựa chọn quyết định phát triển các dự án đầu tư trong các bối cảnh khác nhau. Bài viết này nhằm mục đích, tổng hợp và xác định các yếu tố quan trọng góp phần vào thành công của một dự án đầu tư nói chung. Qua đó, cung cấp hàm ý chính sách cho các nhà quản lý, chủ sở hữu dự án đầu tư có cơ sở để nâng cao chất lượng ra quyết định đầu tư dự án.

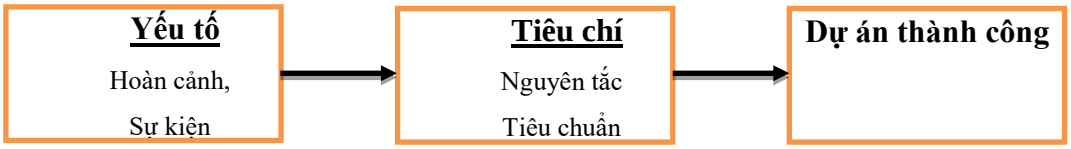
2. Thành công dự án và yếu tố thành công dự án

Dự án thành công và thành công trong quản lý dự án có sự khác biệt, nhưng đôi khi chúng vẫn thường bị nhầm lẫn. De Wit (1988) khảo sát 650 dự án đầu tư ở Mỹ, đã cung cấp nhiều ví dụ về dự án thành công và kết luận rằng, một dự án có thể thành công mặc dù hiệu quả quản lý dự án kém và ngược lại, việc quản lý dự án tốt có thể đóng góp vào sự thành công của dự án nhưng không có khả năng ngăn chặn thất bại của dự án. Quản lý dự án đóng một vai trò quan trọng vào thành công của dự án, nhưng thành công của dự án có thể bị ảnh hưởng bởi nhiều yếu tố khác ngoài hoạt động kiểm soát trực tiếp của nhà quản lý dự án. Quản lý dự án được coi là thành công, nếu nó đáp ứng các điều kiện sau: lập kế hoạch tốt để hoàn thành dự án, chỉ định nhà quản lý có kỹ năng quản lý dự án, dành đủ thời gian để chuẩn bị dự án đầu tư, lập kế hoạch chính xác, đảm bảo việc trao đổi thông tin phù hợp và chính xác, thích ứng kịp thời với những biến động, đáp ứng chính sách khích lệ và khen thưởng đối với các cá và điều chỉnh thay đổi kịp thời khi những sai lầm trong quá trình thực hiện dự án được xác định (Munns và Bjeirmi, 1996). Thêm vào đó, hiện nay các nhà nghiên cứu cho rằng, để quản lý một dự án thành công đòi hỏi phải có sự tham gia của các bên liên quan chính trong suốt quá trình thực hiện dự án, để đảm bảo dự án được bàn giao đưa vào khai thác hoặc kinh doanh thành công.

Để chuyển giao một dự án thành công cho người sử dụng và các bên liên quan khác, trước tiên cần phân biệt rõ hơn các yếu tố và tiêu chí thành công của dự án. Theo "Từ điển Oxford" - Tiêu chí có nghĩa là một tiêu chuẩn hoặc nguyên tắc mà theo đó một cái gì đó được đánh giá hoặc với hỗ trợ cho việc ra quyết định, trong khi yếu tố là một hoặc một số thứ gây ra hoặc ảnh hưởng đến một cái gì đó. Vì vậy, các khái niệm "Tiêu chí thành công của dự án" và "Yếu tố thành công của dự án" là hoàn toàn khác nhau, nhưng đôi khi bị hiểu sai. Từ định nghĩa này, một tập hợp các tiêu chí cho sự thành công của dự án tạo thành cơ sở để đánh giá sự thành công của một dự án. Nó bao gồm một tập hợp các tiêu chuẩn hoặc nguyên tắc để đánh giá dự án. Mặt khác, các yếu tố thành công của dự án là một tập hợp nhiều yếu tố gây ra hoặc ảnh hưởng đến kết quả của dự án. Chúng đóng góp vào sự thành công hay thất bại của dự án. Cho đến thời điểm này, phần lớn các nghiên cứu được thực hiện đều tập trung vào các yếu tố thành công của dự án (ví dụ: xem Samset, 1998; Lim và Mohamed, 1999; Kerzner, 2017).

Mặc dù vậy, hầu hết các nghiên cứu đều thừa nhận rằng, yếu tố và tiêu chí thành công của dự án có tương quan với nhau, đều góp phần vào thành công của dự án. Hình 1 chỉ ra mối liên hệ giữa yếu tố, tiêu chí và thành công dự án.

Hình 1: Yếu tố, tiêu chí và dự án thành công



(Nguồn: Lim và Mohamed, 1999)

Có nhiều quan điểm khác nhau được sử dụng, để phân loại các yếu tố ảnh hưởng đến sự thành công của dự án:

Lim và Mohamed (1999) chia các yếu tố thành công của dự án dựa trên quan điểm vĩ mô và vi mô: quan điểm vĩ mô chỉ ra thành công dự án giống như một bức tranh tổng thể nhằm giải thích tại sao dự án thành công hoặc thất bại, với điểm quan trọng nhất là xem xét sự hài lòng của người thụ hưởng cuối cùng; quan điểm vi mô giống như phần nhỏ của một dự án trong bức tranh tổng thể, đó là các yếu tố nền tảng góp phần thành công của dự án. Khác với quan điểm vĩ mô, quan điểm vi mô chỉ tập trung vào việc quản lý dự án theo từng giai đoạn thực hiện dự án.

Samset (1998) xem xét thành công dự án dưới góc độ tổng thể, khác với Lim và Mohamed (1999), ông xem dự án thành công như là ba góc của một "Tam giác vàng", chúng bao gồm hoạt động (đầu ra của dự án), chiến thuật (mục đích của dự án) và chiến lược (mục tiêu chính của dự án). Mỗi nhóm có tác động khác nhau đến thành công của dự án tương ứng với 03 yếu tố trên là: chuyển giao dự án, sự hữu ích của dự án và tác động đến kinh tế - xã hội của dự án.

Atkinson (1999) đề xuất mô hình "Tam giác sắt" với 03 đỉnh là chi phí, thời gian và chất lượng. Ông định nghĩa một dự án được xem là thành công khi dự án hoàn thành trong giới hạn ngân sách cho phép, đúng thời gian và đáp ứng yêu cầu chất lượng. Tuy nhiên, định nghĩa này của ông được đánh giá là quá hẹp và không đầy đủ khi chưa tính đến quan điểm của người sử dụng.

Quan điểm về sự thành công trong quản lý dự án có khác biệt so với dự án thành công:

Theo Kerzner (2017), khi một dự án hoàn thành nằm trong giới hạn ngân sách, đạt được kết quả và đúng thời gian, cùng với việc sử dụng hữu hiệu và hiệu quả các nguồn lực.

Một số nghiên cứu cho rằng, quản lý dự án tốt dẫn đến thành công của dự án (ví dụ: Munns và Bjeirmi, 1996); nhưng De Wit (1988) cho rằng, một dự án thành công vẫn có thể bị trì hoãn, phát sinh thêm chi phí; Kerzner (2017) tin rằng, sẽ không thực tế để kỳ vọng tất cả các dự án hoàn thành sẽ thành công. Điều đó có nghĩa là, nếu thất bại không được chỉ ra để rút kinh nghiệm thì dự án đó được xem là không thành công. Tuy nhiên, một yếu tố nào đó được xem là góp phần vào thành công dự án về mặt lý thuyết nhưng không đạt được có thể vẫn được xem là thành công, khi các vấn đề được phát hiện đủ sớm để phân bổ các nguồn lực cho hoạt động khác.

Ngoài những nỗ lực xác định thành công của dự án, về mặt quan điểm một số nghiên cứu đã đề cập đến việc xác định các yếu tố thành công của dự án: yếu tố thành công là tập hợp các hoàn cảnh, sự kiện hoặc ảnh hưởng góp phần vào kết quả (Lim và Mohamed, 1999).

Hai nghiên cứu được thực hiện bởi Pinto và Slevin (1987) và Pinto và Prescott (1988) có thể được coi là những nỗ lực tiên phong về các yếu tố thành công của dự án: kết quả đầu tiên cho thấy, những yếu tố thành công nào có liên quan trong các giai đoạn khác nhau của vòng đời dự án (Pinto và Slevin, 1987); kết quả thứ hai giải thích, các yếu tố thành công quan trọng của dự án như sự rõ ràng về mục tiêu và định hướng chung, sự hỗ trợ của ban lãnh đạo cấp cao và sự tham vấn của khách hàng (Pinto và Prescott, 1988).

Sau đó, các nghiên cứu khác được thực hiện bởi Chua và cộng sự (1997 và 1999) đã xác định các yếu tố thành công, cho các mục tiêu hoạt động cụ thể trong một dự án. Tổng hợp kết quả một số nghiên cứu trên cho thấy các yếu tố khác nhau quyết định đến thành công của dự án bao gồm ngân sách, lịch trình, chất lượng thực hiện và việc tất cả các mục tiêu của dự án.

Hiện nay, sự chú ý của các nhà nghiên cứu ngày càng mở rộng về các yếu tố thành công chung và cụ thể của các dự án. Theo đó, một số nghiên cứu đã cung cấp bằng chứng chỉ ra các yếu tố thành công đối với một dự án nói chung như: giám sát, điều phối, đào tạo, xác định rõ ràng mục tiêu của dự án, giao tiếp, năng lực quản lý dự án và tổ chức công việc theo nhóm, ví dụ: Berssaneti và Carvalho, 2015; Montequin và cộng sự, (2016).

Một số khác (ví dụ: Doulabi và Asnaashari, 2016; Almarri và Boussabaine, 2017; Daniel và cộng sự, 2018; Ahmadabadi và Heravi, 2019) khám phá các yếu tố thành công đối với từng dự án cụ thể, như: các dự án phát triển phần mềm, dự án xây dựng, dự án tái thiết nhà ở

sau thảm họa, dự án công nghệ thông tin, dự án công nghiệp dầu khí và PPP (dự án đối tác công-tư). Kết quả nghiên cứu đã chỉ ra một số yếu tố thành công như rủi ro được quản lý hiệu quả, phối hợp và truyền thông hiệu quả, minh bạch, trách nhiệm giải trình và lập kế hoạch chính xác.

Tổng hợp từ một số nghiên cứu trước liên quan đến xác định các yếu tố thành công của dự án. Trong đó, kế thừa nghiên cứu của Moradi và cộng sự (2020) và bổ sung thêm một số nghiên cứu mới cho đến nay. Kết quả nghiên cứu xác định được 28 yếu tố, được xem là góp phần quan trọng và thành công của dự án. Trong số các yếu tố quan trọng đó, có 8 yếu tố có số lần xuất hiện bằng hoặc hơn 10 lần trong các nghiên cứu trước, được coi là yếu tố không thể thiếu quyết định thành công cho các dự án. Các yếu tố quyết định thành công này, bao gồm: trao đổi thông tin, hỗ trợ của lãnh đạo cao nhất, năng lực của người quản lý dự án, các mục tiêu rõ ràng và khả thi, ảnh hưởng chính trị, giám sát và đánh giá đầu tư và quản lý rủi ro. Trong đó, tại các quốc gia đang phát triển, còn có vai trò của cơ quan giám sát độc lập, cam kết từ phía cơ quan Nhà nước, hỗ trợ từ phía cơ quan Nhà nước và ảnh hưởng chính trị, tại Bảng 1.

Bảng 1: 10 yếu tố hàng đầu ảnh hưởng đến thành công dự án

<table>
<tr><th>Nhân tố thành công</th><th>Xếp hạng</th><th>Xuất hiện</th><th>Nhân tố thành công</th><th>Xếp hạng</th><th>Xuất hiện</th></tr>
<tr><td>Trao đổi thông tin</td><td>1</td><td>19</td><td>Sự tham gia của các bên liên quan</td><td>8</td><td>6</td></tr>
<tr><td>Hỗ trợ từ nhà quản lý cấp cao</td><td>2</td><td>14</td><td>Quy mô dự án</td><td rowspan="4">9</td><td rowspan="4">5</td></tr>
<tr><td>Năng lực quản lý dự án</td><td rowspan="3">3</td><td rowspan="2">13</td><td>Kiểm soát chất lượng</td></tr>
<tr><td>Mục tiêu rõ ràng và khả thi</td><td>Làm việc nhóm</td></tr>
<tr><td>Ảnh hưởng chính trị</td><td>12</td><td>Giám sát độc lập</td></tr>
<tr><td>Giám sát và đánh giá đầu tư</td><td rowspan="2">4</td><td rowspan="2">11</td><td>Giải pháp thiết kế</td></tr>
<tr><td>Quản lý rủi ro</td><td>Triển vọng kinh doanh</td><td rowspan="6">10</td><td rowspan="6">4</td></tr>
<tr><td>Năng lực và kinh nghiệm của các bên thực hiện dự án</td><td>5</td><td>10</td><td>Rủi ro kinh tế</td></tr>
<tr><td>Ngân sách phù hợp</td><td>6</td><td>9</td><td>Khía cạnh hợp đồng</td></tr>
<tr><td>Sự phối hợp</td><td rowspan="4">7</td><td rowspan="4">7</td><td>Cam kết thực hiện dự án</td></tr>
<tr><td>Khả năng lập kế hoạch</td><td>Sự phức tạp của dự án</td></tr>
<tr><td>Cấu trúc tổ chức</td><td>Mức độ an toàn</td></tr>
<tr><td>Môi trường chính trị</td><td>Khả năng lãnh đạo</td></tr>
<tr><td>Cam kết cơ quan Nhà nước</td><td>Hỗ trợ từ phía cơ quan Nhà nước</td><td></td><td></td></tr>
</table>

3. Kết luận

Như vậy, thành công dự án phụ thuộc trước hết vào nhận thức của các bên thế nào là một dự án thành công hay thất bại. Để đo lường thành công dự án phụ thuộc vào các yếu tố và các tiêu chí thành công, tuy nhiên đây không phải là nhiệm vụ dễ dàng. Theo đó, việc xác định các yếu tố thành công chính sẽ có ý nghĩa khi góp phần nâng cao sự hiểu biết của các bên tham gia quyết định đầu tư và quản lý thực hiện dự án.

Tài liệu tham khảo

Ahmadabadi, A.A. and Heravi, G. (2019). The effect of critical success factors on project success in Public-Private Partnership projects: A case study of highway projects in Iran. Transport Policy, 73, pp.152-161.

Almarri, K., & Boussabaine, H. (2017). Interdependency of the critical success factors and ex-post performance criteria of PPP projects. Built Environment Project and Asset Management, 7(5), pp. 546-556.

Atkinson, R. (1999). Project management: cost, time and quality, two best guesses and a phenomenon, its time to accept other success criteria. International journal of project management, 17(6), 337-342.

Berssaneti, F. T., & Carvalho, M. M. (2015). Identification of variables that impact project success in Brazilian companies. International Journal of Project Management, 33(3), pp. 638-649, 2015.

Chovichien, V., & Nguyen, T. A. (2013, October). List of indicators and criteria for evaluating construction project success and their weight assignment. In 4th International Conference on Engineering Project and Production.

Chua, D. K. H., Kog, Y. C., & Loh, P. K. (1999). Critical success factors for different project objectives. Journal of construction engineering and management, 125(3), pp. 142-150.

Chua, D. K. H., Loh, P. K., Kog, Y. C., & Jaselskis, E. J. (1997). Neural networks for construction project success. Expert Systems with Applications, 13(4), pp. 317-328.

Daniel, S., Midha, V., Bhatta cherhjee, A. and Singh, S.P. (2018). Sourcing knowledge in open source software projects: The impacts of internal and external social capital on project success. The journal of strategic information systems, 27(3), pp.237-256.

De Wit, A. (1988). Measurement of project success. International journal of project management, 6(3), 164-170.

Doulabi, R. Z., & Asnaashari, E. (2016). Identifying success factors of healthcare facility construction projects in Iran. Procedia engineering, 164, pp. 409-415.

Kerzner, H. (2017). Project management: a systems approach to planning, scheduling, and controlling. John Wiley & Sons.

Lim, C. S., & Mohamed, M. Z. (1999). Criteria of project success: an exploratory re-examination. International journal of project management, 17(4), pp. 243-248.

Lim, C. S., & Mohamed, M. Z. (1999). Criteria of project success: an exploratory re-examination. International journal of project management, 17(4), pp. 243-248.

Montequin, V. R., Cousillas, S. M., Alvarez, V., & Villanueva, J. (2016). Success Factors and Failure Causes in Projects: analysis of cluster patterns using self-organizing maps. Procedia Computer Science, 100, pp 440- 448.

Moradi, S., Kähkönen, K., & Aaltonen, K. (2020). From past to present-the development of project success research. The Journal of Modern Project Management, 8(1).

Parfitt, M.K. and Sanvido, V.E. (1993) Checklist of Critical Success Factors for Building Projects, Journal of Management in Engineering, 9, 243-249.

Pinto, J. K., & Prescott, J. E. (1988). Variations in critical success factors over the stages in the project life cycle. Journal of management, 14(1), pp. 5-18.

Pinto, J.K. and Slevin, D.P. (1987). Critical factors in successful project implementation. IEEE transactions on engineering management, (1), pp.22-27.

Samset, K. (1998). Project management in a high-uncertainty situation: Uncertainty, risk and project management in international development projects. Norges tekniske høgskole.

Shenhar, A.J. and Levy, O. (1997) Mapping the dimensions of project success, Project Management Journal, 28, 5-13.