

ỦY BAN NHÂN DÂN THÀNH PHỐ HỒ CHÍ MINH
TRƯỜNG CAO ĐẲNG BÁCH KHOA NAM SÀI GÒN

GIÁO TRÌNH
MÔN HỌC/MÔ ĐUN: QUẢN TRỊ DỰ ÁN
NGÀNH/ NGHỀ: TIN HỌC ỨNG DỤNG
TRÌNH ĐỘ: CAO ĐẲNG

*Ban hành kèm theo Quyết định số:451/QĐ-NSG, ngày 08 tháng 08 năm 2023
của Hiệu trưởng Trường Cao Đẳng Bách Khoa Nam Sài Gòn*

Tp. Hồ Chí Minh, năm 2023

TUYÊN BỐ BẢN QUYỀN

Tài liệu này thuộc loại sách giáo trình nên các nguồn thông tin có thể được phép dùng nguyên bản hoặc trích dùng cho các mục đích về đào tạo và tham khảo.

Mọi mục đích khác mang tính lệch lạc hoặc sử dụng với mục đích kinh doanh thiếu lành mạnh sẽ bị nghiêm cấm.

Tailieu.vn

LỜI GIỚI THIỆU

Trong những năm gần đây, học nghề và dạy nghề đã có những bước phát triển mạnh mẽ về số lượng cùng chất lượng. Nhằm thực hiện nhiệm vụ đào tạo nguồn nhân lực kỹ thuật trực tiếp đáp ứng nhu cầu xã hội, cùng với sự phát triển của khoa học công nghệ trên thế giới, lĩnh vực Công nghệ thông tin nói chung và ngành Quản trị mạng ở Việt Nam nói riêng đã có những bước phát triển đáng kể.

Chương trình đào tạo ngành Quản trị mạng được xây dựng trên cơ sở phân tích yêu cầu của thị trường ngành nghề, yêu cầu kỹ năng nghề. Nên chương trình được thiết kế theo các mô đun môn học để tạo điều kiện thuận lợi cho nhà trường triển khai, cho giáo viên trong quá trình thực hiện. Vì thế việc biên soạn giáo trình là vấn đề cấp thiết hiện nay.

Quản Lý Dự Án là mô đun đào tạo chuyên môn của ngành Quản trị mạng được biên soạn theo hình thức kết hợp lý thuyết với thực hành. Trong quá trình thực hiện, nhóm biên soạn đã tham khảo nhiều tài liệu, kết hợp với kinh nghiệm trong thực tế. Mặc dầu có rất nhiều cố gắng, nhưng không tránh khỏi những sai sót, rất mong nhận được sự đóng góp ý kiến của độc giả để giáo trình được hoàn thiện hơn.

Tp HCM, ngày 02 tháng 08 năm 2023

Tham gia biên soạn

1. ThS. Trần Văn Ngân

MỤC LỤC

LỜI GIỚI THIỆU	8
CHƯƠNG I CÁC KHÁI NIỆM	9
1.1 Khái niệm về quản lý	10
1.1.1 Quản lý là một nghệ thuật	10
1.1.2 Quản lý là một khoa học	10
1.1.3 Quản lý là một nghề	10
1.2 Sơ lược về phát triển các tư tưởng quản lý	11
1.2.1 Trường phái cổ điển trong thời kỳ đầu của phát triển công nghiệp	11
1.2.2 Trường phái tâm lý - xã hội trong thời kỳ hiện đại	11
1.2.3 Trường phái định lượng về quản lý.....	12
1.3 Dự án là gì :.....	12
1.4 Đặc trưng của Dự án	13
1.4.1 Mục tiêu của Dự án	13
1.4.2 Thời gian dự án	13
1.4.3 Kinh phí.....	13
1.4.4 Nguồn nhân lực	13
1.4.5 Kết quả chuyển giao	13
1.5 Quản lý dự án là gì	14
1.5.1 Lập kế hoạch	14
1.5.2 Quản lý các rủi ro	14
1.5.3 Quản lý nhân sự.....	14
1.5.4 Theo dõi dự án.....	14
1.6 Người quản lý dự án.....	15
1.6.1 Vai trò trong quản lý dự án	15

1.6.2 Người quản lý dự án.....	15
1.6.3 Phẩm chất của người quản lý dự án	16
1.6.4 Những trở ngại cho việc quản lý dự án	18
1.6.5 Ra quyết định	18
CHƯƠNG II LẬP KẾ HOẠCH DỰ ÁN	19
2.1 Tiến trình Quản lý dự án	20
2.2.1 Khởi đầu	20
2.2.2 Kế hoạch dự án.....	20
2.2.3 Thi công.....	21
2.2.4 Kiểm soát dự án.....	21
2.2.5 Đóng dự án	21
2.2 Vai trò và trách nhiệm trong dự án	22
2.3 Tài liệu mô tả dự án.....	23
2.3.1 Mục đích và mục tiêu dự án	23
2.3.2 Tài liệu mô tả.....	24
2.3.3 Bảng công việc	25
2.4 Ước lượng thời gian	29
2.4.1 Các kỹ thuật làm ước lượng thời gian:.....	29
2.4.2 Các bước thực hiện ước lượng	31
2.5 Xác định rủi ro.....	32
2.5.1 Xác định và phòng ngừa rủi ro	32
2.5.2 Các lĩnh vực rủi ro.....	33
2.5.3 Các hoạt động đối với rủi ro.....	34
2.6 Lập tiến độ thực hiện.....	34
2.6.1 Phương pháp lập lịch theo biểu đồ mạng PERT	34

2.6.2 Biểu đồ hộp (PDM - Precedence Diagramming Method).....	36
2.7 Phân bổ nhân lực, tài nguyên	38
2.7.1 Phân bổ nhân lực	38
2.7.2 Lập kế hoạch sử dụng những tài nguyên khác	39
2.8 Tính chi phí Dự án.....	39
CHƯƠNG 3 CÁC PHƯƠNG TIỆN PHỤC VỤ QUẢN LÝ DỰ ÁN	41
3.1. Sử dụng phần mềm để trợ giúp	41
3.2 Một số phần mềm giúp quản lý dự án	42
3.3 Hồ sơ luận công việc.....	42
3.4 Hồ sơ dự án	44
3.4. Kỹ năng họp và trình bày	45
CHƯƠNG 4 QUẢN LÝ KIỂM SOÁT DỰ ÁN.....	47
4.1. Kiểm soát dự án.....	47
4.1.1 Thu thập đánh giá hiện trạng.....	48
4.1.2 Lập kế hoạch phòng ngừa rủi ro.....	49
4.1.3 Kiểm soát tài liệu dự án.....	49
4.1.4 Kiểm soát dự án.....	51
4.1.5 Kế hoạch chỉnh sửa	52
4.3. Khoán ngoài - Mua sắm	53
4.4. Kết thúc dự án	54
4.4.1 Điểm dừng cuối cùng	54
4.4.2 Vì sao đóng dự án là cần thiết	54
4.4.3 Đánh giá rút kinh nghiệm cho dự án	55
4.4.4 Nguyên nhân thành công.....	55
4.4.5 Nguyên nhân thất bại.....	56

4.4.6 Đánh giá bản thân với dự án	56
4.4.7 Viết báo cáo cuối cùng	57
4.4.8 Kết luận	57
TÀI LIỆU THAM KHẢO	58

Tailieu.vn

LỜI GIỚI THIỆU

Trong những năm gần đây, học nghề và dạy nghề đã có những bước phát triển mạnh mẽ về số lượng cùng chất lượng. Nhằm thực hiện nhiệm vụ đào tạo nguồn nhân lực kỹ thuật trực tiếp đáp ứng nhu cầu xã hội, cùng với sự phát triển của khoa học công nghệ trên thế giới, lĩnh vực Công nghệ thông tin nói chung và ngành Quản trị mạng ở Việt Nam nói riêng đã có những bước phát triển đáng kể.

Chương trình đào tạo ngành Quản trị mạng được xây dựng trên cơ sở phân tích yêu cầu của thị trường ngành nghề, yêu cầu kỹ năng nghề. Nên chương trình được thiết kế theo các mô đun môn học để tạo điều kiện thuận lợi cho nhà trường triển khai, cho giáo viên trong quá trình thực hiện. Vì thế việc biên soạn giáo trình là vấn đề cấp thiết hiện nay.

Quản lý dự án công nghệ thông tin là mô đun đào tạo chuyên môn của ngành Quản trị mạng được biên soạn theo hình thức kết hợp lý thuyết với thực hành. Trong quá trình thực hiện, nhóm biên soạn đã tham khảo nhiều tài liệu *Quản lý dự án*, kết hợp với kinh nghiệm trong thực tế. Mặc dầu có rất nhiều cố gắng, nhưng không tránh khỏi những sai sót, rất mong nhận được sự đóng góp ý kiến của độc giả để giáo trình được hoàn thiện hơn.

Xin chân thành cảm ơn

CHƯƠNG I CÁC KHÁI NIỆM

Giới thiệu:

- Cung cấp những kiến thức chung về Khoa học quản lý, sự phát triển của các tư tưởng quản lý.
- Dự án là gì, Quản lý dự án là gì, Đối tượng quản lý dự án

Mục tiêu:

- Có kiến thức về tiến trình Quản lý dự án Công nghệ thông tin.

Tính chất :

Chương 1 trang bị cho người học kiến thức tổng quan về tiến trình Quản lý dự án Công nghệ thông tin.

Nội dung chính:

1.1 Khái niệm về quản lý

Quản lý (nói chung) là sự tác động của chủ thể quản lý lên đối tượng quản lý nhằm đạt được những mục tiêu nhất định trong điều kiện biến động của môi trường.

- Có chủ thể quản lý (người quản lý)
- Có đối tượng quản lý (người bị quản lý)
- Có mục tiêu cần đạt được
- Có môi trường quản lý

Vì sao cần quản lý: Đạt mục đích theo cách tốt nhất trong hoàn cảnh môi trường luôn biến động và nguồn lực hạn chế. Quản lý tạo ra giá trị gia tăng của 1 tổ chức.

Quản lý là quá trình lập kế hoạch, tổ chức, chỉ huy và kiểm tra các nguồn lực của cơ quan, nhằm đạt được mục đích với hiệu quả cao trong điều kiện môi trường luôn luôn biến động.

1.1.1 Quản lý là một nghệ thuật

Vì sao là nghệ thuật:

- Sự đa dạng, phong phú, muôn màu muôn vẻ của sự vật, hiện tượng.
- Quản lý cơ quan hành chính khác quản lý doanh nghiệp khác quản lý trường học khác quản lý dự án.
- Quản lý dự án A khác quản lý dự án B.
- Không phải mọi hiện tượng đều mang tính quy luật.
- Không phải mọi quy luật đều đã được tổng kết thành lý luận.
- Quản lý là sự tác động đến con người, mà con người thì rất phức tạp. Đòi hỏi người quản lý phải khéo léo, linh hoạt.
- Hiệu quả quản lý phụ thuộc vào kinh nghiệm của người quản lý, cá tính của người quản lý, cơ may, vận rủi.

1.1.2 Quản lý là một khoa học

- Tổng hợp và vận dụng các quy luật: kinh tế, công nghệ, xã hội.
- Vận dụng những thành tựu của khoa học, công nghệ trong quản lý: các phương pháp dự báo, tâm lý học, tin học.

1.1.3 Quản lý là một nghề

- Phải học mới làm được.

- Muốn thực hành được, phải có được nhiều yếu tố ban đầu: cách học, chương trình học, năng khiếu nghề nghiệp, ...)

1.2 Sơ lược về phát triển các tư tưởng quản lý

Hoạt động quản lý đã có từ rất lâu, nhưng khoa học quản lý lại rất mới mẻ. Có tồn tại nhiều chủ thuyết khác nhau về quản lý.

1.2.1 Trường phái cổ điển trong thời kỳ đầu của phát triển công nghiệp

Thế kỷ 18, công nghiệp bắt đầu phát triển ở Châu Âu dẫn đến ra đời các nhà máy, công ty làm xuất hiện nhu cầu quản lý.

Lý thuyết quản lý một cách khoa học (Scientific Management)

- Freadrich Winslow Taylor (Mỹ). ...
- Quy trình lao động hợp lý, không trùng lặp, tốn ít sức, năng suất cao
- Tiêu chuẩn hoá công việc, đặt ra định mức, trả lương theo sản phẩm
- Chuyên môn hoá lao động
- Tiền thưởng là động cơ thúc đẩy sản xuất

Lý thuyết "quản lý hành chính - tổ chức"

- Henry Fayol (Pháp), Max Weber (Đức),...
- Các chức năng quản lý: POSDCORB
- P: Planning - Lập kế hoạch
- O: Organizing - tổ chức (xác định phân cấp quản lý)
- S: Staffing - quản lý nhân sự
- D: Directing - Chỉ đạo
- CO: coordinating - Phối hợp (=>hợp)
- R: Reviewing - Kiểm tra
- B: Budgeting - Tài chính, ngân sách

1.2.2 Trường phái tâm lý - xã hội trong thời kỳ hiện đại

- Coi trọng mối quan hệ con người.
- Xem xét quản lý trên quan điểm tâm lý học
- Năng suất làm việc phụ thuộc rất nhiều vào các yếu tố tâm lý, xã hội của đối tượng quản lý.

- Người quản lý tìm cách gia tăng sự thoả mãn tâm lý và nhu cầu tinh thần của nhân viên.
- Coi trọng mối quan hệ tốt đẹp giữa các thành viên trong tổ chức

1.2.3 Trường phái định lượng về quản lý

- Cố gắng áp dụng các bộ môn khoa học khác phục vụ cho quản lý.
- Không coi trọng các yếu tố tâm lý, xã hội.
- Các bộ môn khoa học được áp dụng cho quản lý: Lý thuyết hệ thống, lý thuyết xác suất, lý thuyết thống kê, lý thuyết chọn mẫu, lý thuyết mô phỏng, lý thuyết xếp hàng, lý thuyết quyết định, tin học.

Tư tưởng quản lý của xã hội đương đại

Nhật	Châu Âu
- Làm việc suốt đời	- Làm việc theo hợp đồng, có thời hạn
- Đánh giá và đề bạt chậm	- Đánh giá và đề bạt nhanh
- Công nhân đa năng	- Công nhân được chuyên môn hoá
- Cơ chế kiểm tra gián tiếp	- Cơ chế kiểm tra trực tiếp
- Quyết định tập thể	- Quyết định cá nhân
- Trách nhiệm tập thể	- Trách nhiệm cá nhân
- Quyền lợi toàn cục	- Quyền lợi riêng

Tư duy về quản lý theo dự án phát triển mạnh trong thời kỳ phổ cập công nghệ thông tin, khi mà môi trường kinh tế trở thành toàn cầu và mang tính biến chuyển không ngừng.

1.3 Dự án là gì

Dự án là một hoạt động tạo ra một sản phẩm mới. Dự án phải có tính cụ thể và mục tiêu xác định, nhằm đáp ứng một nhu cầu chuyên biệt. Dự án cũng không phải là một nghiên cứu trừu tượng mà phải cấu trúc nên một thực thể mới chưa tồn tại trước đó. Mặc dù việc nghiên cứu, thử nghiệm và phát triển có thể là một phần nhất định trong dự án, nhưng cũng chỉ đóng vai trò hỗ trợ trong quá trình thực hiện mục tiêu cuối cùng của dự án mà thôi. Do vậy cần phân biệt rõ sự khác nhau giữa dự án và các đề tài nghiên cứu triển khai mà các cơ quan, đơn vị nghiên cứu vẫn thường làm.

1.4 Đặc trưng của Dự án

1.4.1 Mục tiêu của Dự án

Mọi dự án đều bắt đầu khi có một vấn đề được đặt ra trong thực tế. Kèm theo đó phải là những yêu cầu cần được giải quyết. Mục tiêu của dự án là giải quyết được vấn đề này. Các mục tiêu của dự án nhất thiết phải được viết ra một cách rõ ràng ngay từ đầu, cần phải cụ thể hoá các mục tiêu của mình cả về mặt *định tính* và *định lượng*.

1.4.2 Thời gian dự án

Đối với mỗi dự án phải xác định được một thời hạn phải hoàn thành, cụ thể hơn là phải có thời điểm bắt đầu và thời điểm kết thúc. Thời điểm bắt đầu là khi vấn đề giải quyết được đặt ra. Thời điểm kết thúc là hạn cuối cùng mà dự án phải hoàn thành. Thời điểm này phải được xác định rõ ràng, nếu không dự án có thể sẽ không bao giờ kết thúc. Trong thực tế, dự án luôn gặp phải những yêu cầu thay đổi khi đã ở gần giai đoạn cuối cùng. Nếu các thay đổi đó được coi như là một phần của dự án, thì dự án khó mà hoàn thành đúng hạn được.

1.4.3 Kinh phí

Tương tự như trên, mọi dự án đều phải xác định một kinh phí tối đa, hay nói khác đi là một khoản tiền tối đa mà dự án có thể sử dụng. Mỗi dự án trong sự phát triển CNTT đều phải xác định tổng dự toán kinh phí cho toàn bộ quá trình thực hiện, phân bổ theo từng năm thực hiện. Do vậy, các dự án đều được xác định nguồn vốn khác nhau có thể huy động được để đảm bảo được kinh phí cần thiết thực hiện dự án.

1.4.4 Nguồn nhân lực

Là tất cả những người tham gia vào dự án. Mỗi dự án phải xác định danh sách những người tham gia, từ mức quản lý dự án đến những người thực hiện, triển khai. Nhân lực có thể huy động từ những người có kinh nghiệm làm dự án, các chuyên gia trong lĩnh vực thực hiện, những người có khả năng hỗ trợ hoàn thành dự án.

1.4.5 Kết quả chuyển giao

Là kết quả của dự án hay nói khác đi là sản phẩm cuối cùng của dự án. Mục tiêu của dự án là giải quyết vấn đề để tạo ra các kết quả này. Các kết quả và các mục tiêu nhất thiết phải được viết ra rõ ràng, nếu không mục đích của dự án sẽ không đạt được; sẽ tạo ra những kết quả không đáp ứng yêu cầu.

1.5 Quản lý dự án là gì

Khái niệm quản lý dự án bao gồm:

1.5.1 Lập kế hoạch

- Định ra mục tiêu của dự án: kết quả cuối cùng cần đạt được, thời gian phải hoàn thành, các tiêu chuẩn về kỹ thuật .
- Xác định các phương tiện cần huy động (nhân lực, thông tin, thiết bị,...) tất cả những gì cần được tính vào kinh phí của dự án
- Xác định cách thức tổ chức quản lý và thực hiện.

1.5.2 Quản lý các rủi ro

Rủi ro là những điều xảy ra và làm cho dự án phải kéo dài hơn hoặc phải chi phí nhiều hơn so với kế hoạch đã định. Vấn đề là nếu lường trước được các vấn đề có thể xảy ra để đề xuất các biện pháp theo dõi và hành động kịp thời thì tốt hơn nhiều so với việc chờ chịu một cách bị động.

1.5.3 Quản lý nhân sự

Động viên những người tham gia, kết phối hoạt động của họ, tạo điều kiện khuyến khích họ làm việc tích cực hơn, hiệu quả hơn.

1.5.4 Theo dõi dự án

Người quản lý dự án phải theo dõi để đảm bảo mọi việc thực hiện theo đúng kế hoạch. Việc theo dõi có thể được xác định gồm 3 vấn đề chính:

1. Giám sát có các hệ thống có thể cho bạn biết rõ dự án đang tiến triển thế nào so với kế hoạch. Hệ thống tốt nhất là hệ thống có thể báo động trước cho người quản lý dự án biết về các vấn đề nảy sinh, có thể dẫn đến sự thay đổi chương trình hay mục tiêu của dự án về thời hạn, kinh phí và kết quả.

2. Biết được có vấn đề thực sự nảy sinh hay không. Có thể, dự án không được thực hiện theo sát kế hoạch đề ra một cách chính xác, nhưng điều đó không có ý nghĩa là sẽ gây ra rắc rối. Ví dụ một công việc (không thuộc đường Gant) không được hoàn thành đúng thời hạn đã định, thì không thể coi là một vấn đề.

3. Phản ứng đối với vấn đề: có thể là khắc phục các nguyên nhân gây ra vấn đề, hoặc là thay đổi kế hoạch. Nếu kế hoạch bị thay đổi bạn phải thông báo cho những người có liên quan tới sự thay đổi này.

Tóm lại, quản lý dự án không chỉ đơn thuần là thực hiện một khối công việc đã được vạch định sẵn, mà bao gồm cả chính việc hình thành nên khối công việc đó. Hơn thế nữa, trong giai đoạn xác lập dự án, người quản lý phải tập trung nhiều công sức hơn so với giai đoạn thực hiện - khi đã có thể giao nhiệm vụ cụ thể cho những người thực hiện.

1.6 Người quản lý dự án

1.6.1 Vai trò trong quản lý dự án

- Người quản lý dự án (PM-Project Manager): Chịu trách nhiệm chính về kết quả của dự án. Có vai trò chủ chốt trong việc xác định các mục đích và mục tiêu, xây dựng các kế hoạch dự án, đảm bảo dự án được thực hiện có hiệu lực và hiệu quả
- Người tài trợ dự án (PS-Project sponsor). Cấp tiền cho dự án hoạt động, phê duyệt dự án, quyết định cho dự án đi tiếp hay cho chết giữa chừng.
- Tổ dự án (PT - Project team). Hỗ trợ cho Người quản lý dự án để thực hiện thành công dự án. Bao gồm những người vừa có kỹ năng và năng lực
- Khách hàng. (Client): Thụ hưởng kết quả dự án. nêu yêu cầu, cử người hỗ trợ dự án. Là người chủ yếu nghiệm thu kết quả dự án
- Ban lãnh đạo (Senior Management): Bổ nhiệm Người quản lý dự án và Tổ dự án, tham gia vào việc hình thành và xây dựng dự án
- Các nhóm hỗ trợ (có thể có nhiều hay ít, tùy từng dự án): nhóm tư vấn, nhóm kỹ thuật, nhóm thư ký, ...

1.6.2 Người quản lý dự án

Trách nhiệm của người quản lý dự án: Là người có ảnh hưởng tới mọi người để đạt tới các mục đích và mục tiêu của dự án. Có những trọng trách:

- Nắm vững những nội dung bao quát chung về công việc, cấu trúc phân việc, lịch biểu và ngân sách.
- Trao đổi với các anh em Bao gồm các báo cáo, biểu mẫu, bản tin, hội họp, và thủ tục làm việc. ý tưởng là trao đổi cởi mở và trung thực.
- Động viên, khuấy động tinh thần làm việc
- Theo dõi công việc: bao gồm theo dõi, thu thập hiện trạng và đánh giá hiện trạng

- Hỗ trợ cho mọi người.
- Bổ nhiệm người phụ trách.
- Phân bổ trách nhiệm.
- Khuyến khích tinh thần đồng đội.
- Làm phát sinh lòng nhiệt tình.
- Thành lập sự thống nhất chỉ huy.
- Quản lý trách nhiệm.
- Cung cấp môi trường làm việc tốt.
- Trao đổi với anh em.
- Chịu các sức ép trên vai người quản lý dự án Những sức ép làm cho người quản lý thường rơi vào phong cách quản lý bị động. Đó là các sức ép:
 - Từ phía khách hàng.
 - Uy tín, danh dự.
 - Tài chính.
 - Từ thủ trưởng cấp trên.
 - Thủ tục hành chính.
 - Nhân sự (sự đồng thuận, sự hợp tác, sự "chung thủy").
 - Thị trường (cạnh tranh).
 - Chuẩn sản phẩm/bảo đảm chất lượng.
 - Nguồn nhân lực hạn chế.
 - Công nghệ

1.6.3 Phẩm chất của người quản lý dự án

- Khả năng tâm sự, thông cảm với người khác. *Người quản lý dự án phải có khả năng quan hệ tích cực với mọi người. Họ phải tích cực nghe và có khả năng thông cảm với nhu cầu của mọi người.*
- Khả năng diễn đạt. *Người quản lý dự án phải có khả năng trình bày các ý tưởng của mình dưới dạng lời và viết. Trình bày lời thường xuất hiện với các dự án và kĩ*

năng trình bày tốt là tuyệt đối cần thiết để động viên tổ. Kỹ năng viết tốt là cần thiết để chuẩn bị tài liệu dự án.

- *Tính kiên quyết. Người quản lý dự án phải không tránh né việc đưa ra các quyết định cứng rắn. Mặt khác cũng không nên hấp tấp trong đánh giá. Tuy nhiên cần đưa ra quyết định đúng lúc và chấp nhận trách nhiệm về các hậu quả.*
- *Tính khách quan. Người quản lý dự án nên khách quan, đặc biệt khi nhận những thông tin quan trọng không muốn nghe.*
- *Toàn tâm toàn ý. Người quản lý dự án nên dồn toàn tâm toàn ý cho sự thành công của dự án. Sẵn sàng cung cấp những hỗ trợ cần thiết về kỹ thuật, điều hành hành và tài chính để hoàn thành các mục đích và mục tiêu. Việc thiếu nhiệt tình có thể trở thành lây lan sang những người tham dự khác, làm cho năng suất có thể bị giảm.*
- *Đầu tàu, gương mẫu, lời cuốn. Người quản lý dự án cần có khả năng làm cho mọi người tham dự vào dự án và duy trì sự tham dự đó cho tới khi đạt được các mục đích và mục tiêu. Nếu người quản lý dự án không thể động viên được anh em thì cả nhóm sẽ không thực hiện tốt công việc.*
- *Trung thực. Nếu người quản lý dự án không đạt về mặt này, thì việc quản lý dự án sẽ rất khó khăn. Sự tin tưởng sẽ bị suy giảm, gây ấn tượng không tốt của anh em.*
- *Nhất quán. Người quản lý dự án không thể đi chệch tầm nhìn, ngoại trừ những hoàn cảnh bất khả kháng. Người quản lý dự án phải ra các quyết định để đạt tới các mục đích và mục tiêu dự án. Tính nhất quán nuôi dưỡng cho sự ổn định và làm cho những người tham dự thích ứng với hoàn cảnh thay đổi. Việc thiếu nhất quán hay dẫn đến sự bất đồng.*
- *Tầm nhìn xa trông rộng. Người quản lý dự án phải có khả năng thấy kết quả cuối cùng, cho dù nó không rõ ràng trong ý niệm của những người khác. Họ phải có khả năng hình dung dự án đi tới đâu và bảo đảm mọi thứ xảy ra để đạt tới tầm nhìn dự án.*

- *Phản ứng tích cực.* Người quản lý dự án không đợi cho sự việc xảy ra rồi mới hành động. Phải đưa ra sáng kiến để giữ cho dự án tiến lên theo kế hoạch. Phải chấp nhận độ phức tạp và sự thay đổi. (Chìa khoá là quản lý thay đổi chứ không phải phản ứng thụ động)

1.6.4 Những trở ngại cho việc quản lý dự án

- Việc đưa vào kỉ luật quản lý dự án không dễ dàng. Một số người chống lại việc thực hành quản lý dự án bởi vì họ cảm thấy nó đụng chạm tới "độc lập chuyên môn" của mình, muốn "giấu nghề".
- Một số khác có cảm giác luôn bị "săm soi", theo dõi để phạt.
- Một số khác đấu tranh với quản lý dự án bởi vì họ cảm thấy nó ngăn cản sự sáng tạo.
- Một số người chống lại quản lý dự án vì khó chịu với những phiền phức hành chính (họp hành, báo cáo, lấy chữ ký, ...). Thực ra đó là những việc cần thiết thực sự.

1.6.5 Ra quyết định

Ra quyết định là một hành động quan trọng của người quản lý. Thực chất, quản lý là một quá trình ra quyết định. Các mức độ ra quyết định: (tùy vào tầm ảnh hưởng của quyết định đến mục tiêu quản lý).

- Ở cấp cao, các quyết định liên quan tới các mục tiêu chung.
- Ở cấp trung gian, các quyết định liên quan tới các mục tiêu cụ thể, các vấn đề chuyên môn, công nghệ.
- Ở cấp thấp, các quyết định liên quan trực tiếp đến sự chỉ đạo thực hiện nghiệp vụ trong hoạt động

Tailieu.vn

CHƯƠNG II LẬP KẾ HOẠCH DỰ ÁN

Giới thiệu:

- Cung cấp những kiến thức chung về Kế hoạch dự án quản lý.

Mục tiêu:

- Có kiến thức về lập kế hoạch Quản lý dự án.
- Phương pháp ước lượng thời gian trong dự án.
- Các định rủi ro cho dự án.
- Phân bổ tài nguyên cho dự án.

Tính chất :

Chương 1 trang bị cho người học kiến thức về các vấn đề lập kế hoạch cho dự án.

Nội dung chính:

2.1 Tiến trình Quản lý dự án

Quản lý dự án là một quy tắc kết hợp các hệ thống, các kỹ thuật, và người để hoàn thành một dự án trong mục tiêu đã định theo thời gian, ngân sách và chất lượng.

Có năm giai đoạn chung trong mỗi dự án :

- Khởi đầu
- Kế hoạch
- Thi công
- Kiểm soát
- Đóng



Mỗi 5 quy trình chung bao gồm các tác vụ khác nhau, hành vi và kỹ năng cần thiết để thành công.

2.2.1 Khởi đầu

Quá trình bắt đầu nhấn mạnh việc lựa chọn một dự án có giá trị thực hiện và thành lập mục tiêu cho dự án.

Các bước trong quá trình khởi đầu:

- Phải làm cho Dự án được công nhận.
- Xác định những gì mà dự án cần hoàn thành.
- Xác định mục tiêu tổng thể dự án.
- Xác định kỳ vọng chung của khách hàng, người quản lý, hoặc các bên liên quan khác.
- Xác định phạm vi tổng thể dự án.
- Lựa chọn các thành viên ban đầu của nhóm dự án.
- Ghi ra và thống nhất các điều khoản công việc hoặc hợp đồng cho dự án.

2.2.2 Kế hoạch dự án

Quá trình lập kế hoạch bao gồm:

- Xác định các công việc cần thiết để hoàn thành dự án.
- Xác định các nguồn lực cần thiết
- Đề ra lịch trình-kế hoạch thời gian