

## BÀI 1

# QUẢN LÝ DỰ ÁN HIỆN ĐẠI

1. **Đặc tính của một dự án**
2. **Giới thiệu về quản lý dự án**
3. **Giới thiệu về nhà quản lý dự án**

## DỰ ÁN LÀ GÌ?

## Thời gian

**Nhiệm vụ Công việc**



### Mục tiêu

**Ngân sách**

**Nguồn lực**

BÀI 1: QUẢN LÝ DỰ ÁN HIỆN ĐẠI

2

## ĐẶC ĐIỂM CỦA DỰ ÁN

- Có một/ một số **mục tiêu rõ ràng**
  - Mỗi dự án là một quá trình tạo ra một kết quả cụ thể
- Có một thời hạn nhất định
  - Dự án là một chuỗi các hoạt động nhất thời
- Sử dụng nguồn lực hạn chế
  - Nhân lực, nguyên vật liệu, ngân sách
- Tính độc đáo/ duy nhất
  - Mục tiêu, phương thức thực hiện dự án
- Có sự tham gia của nhiều người/ nhóm thuộc lĩnh vực chuyên môn khác nhau

## DỰ ÁN VS KHÔNG PHẢI DỰ ÁN

1. Ghi chú bài giảng trên lớp.
2. Xử lý các đơn hàng của khách hàng.
3. Viết bài tiểu luận cho môn học.
4. Phát triển một hệ thống quản lý thông tin cho chuỗi cung ứng.
5. Sáng tác 1 bản hòa âm, phối khí cho 1 bài hát.
6. Luyện đàn piano.
7. Sản xuất Apple Ipod.
8. Thiết kế 1 Ipod có kích thước khoảng 2 x 4 inches, chứa được 10.000 bài hát.
9. Đính nhãn vào các sản phẩm

## CÁC GIAI ĐOẠN CỦA MỘT DỰ ÁN

### 1. Giai đoạn khởi đầu

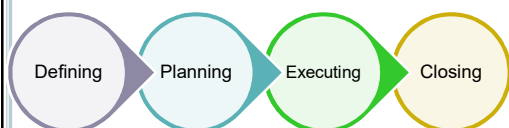
- Khái niệm
- Định nghĩa dự án
- Thiết kế
- Thẩm định
- Lựa chọn
- Bắt đầu triển khai

### 2. Giai đoạn triển khai

- Hoạch định
- Lập tiến độ
- Tổ chức công việc
- Giám sát
- Kiểm soát

### 3. Giai đoạn kết thúc

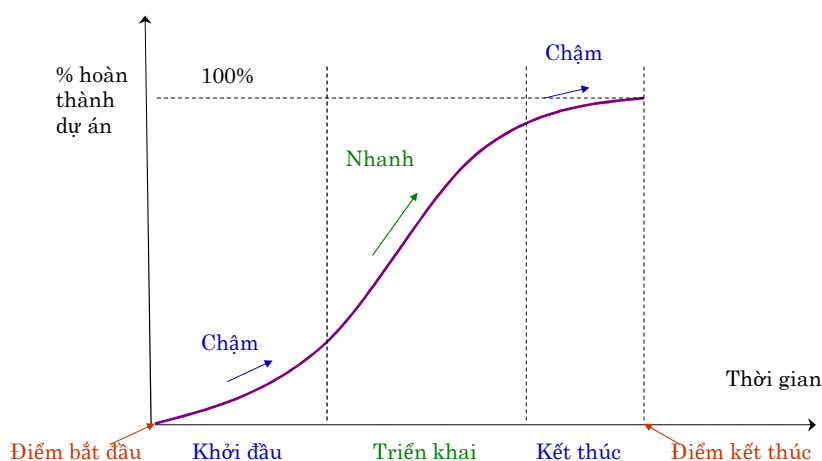
- Chuyển giao
- Đánh giá



BÀI 1: QUẢN LÝ DỰ ÁN HIỆN ĐẠI

5

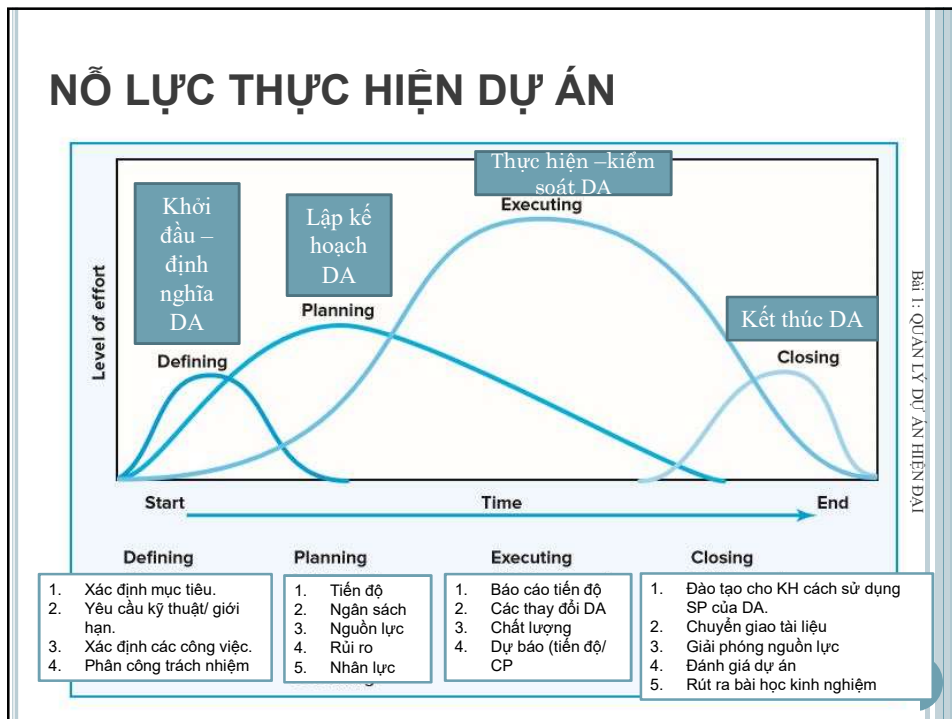
## CHU KỲ HOẠT ĐỘNG CỦA MỘT DỰ ÁN



BÀI 1: QUẢN LÝ DỰ ÁN HIỆN ĐẠI

6

## NỖ LỰC THỰC HIỆN DỰ ÁN



## CÁC THÁCH THỨC TRONG QUẢN LÝ DỰ ÁN

### o Nhà Quản lý Dự án phải...

- Quản lý các hoạt động tạm thời, không lặp lại và phải thường hành động độc lập với tổ chức.
- Quản lý (Marshal) tất cả nguồn lực của dự án.
- Là cầu nối trực tiếp với khách hàng.
- Làm việc với các nhóm người đa dạng.
- Đưa ra phương hướng, điều phối và kết hợp đến nhóm dự án.
- Chịu trách nhiệm về kết quả của DA và sự thành công của DA.
- Phải thu hút đúng người, đúng thời điểm để giải quyết đúng vấn đề và ra quyết định đúng.

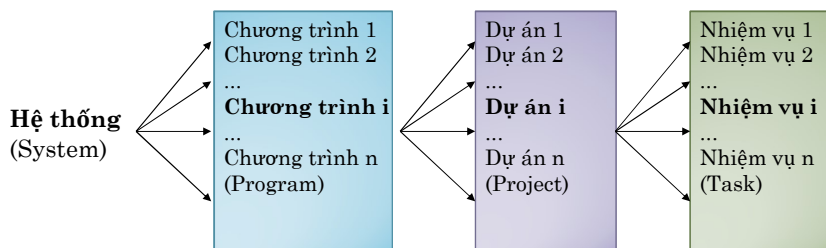
## ĐỘNG LỰC HIỆN TẠI THÚC ĐẨY SỰ PHÁT TRIỂN CỦA QLDA

### ○ Các yếu tố dẫn đến việc thực hiện các dự án trở thành xu hướng hiện nay:

- Chu kỳ sống của sản phẩm (Product life cycle) bị rút ngắn
- Sự bùng nổ của nhiều kiến thức mới -> các DA phức tạp hơn
- Triple bottom line (planet, people, profit)
- Quan tâm hơn đến khách hàng
- Các dự án nhỏ có thể giúp giải quyết các vấn đề lớn.

9

## CHƯƠNG TRÌNH, DỰ ÁN, NHIỆM VỤ



- Chương trình → kế hoạch dài hạn
- Dự án
- Nhiệm vụ → nỗ lực ngắn hạn

BÀI 1: QUẢN LÝ DỰ ÁN HIỆN ĐẠI

10

## DỰ ÁN VS. PHÒNG BAN CHỨC NĂNG

### DỰ ÁN

1. Chu kỳ hoạt động rõ ràng
2. Thời hạn nhất định
3. Có thể kết thúc đột ngột
4. Công việc không lặp lại
5. Ràng buộc về thời gian, nguồn lực
6. Khó dự báo thời gian, CP
7. Nhiều kỹ năng, nguyên tắc; thay đổi theo giai đoạn
8. Tỷ lệ, loại CP thay đổi liên tục
9. Bản chất năng động

### PHÒNG BAN CHỨC NĂNG (công việc thường nhật)

1. Tồn tại lâu dài
2. Không có đặc điểm cụ thể liên quan đến ngày lịch
3. Tồn tại liên tục
4. Công việc đã biết
5. Ngân sách trần hàng năm
6. Tương đối đơn giản
7. Một vài kỹ năng, nguyên tắc
8. Tương đối ổn định
9. Bản chất ổn định

BÀI 1: QUẢN LÝ DỰ ÁN HIỆN ĐẠI

11

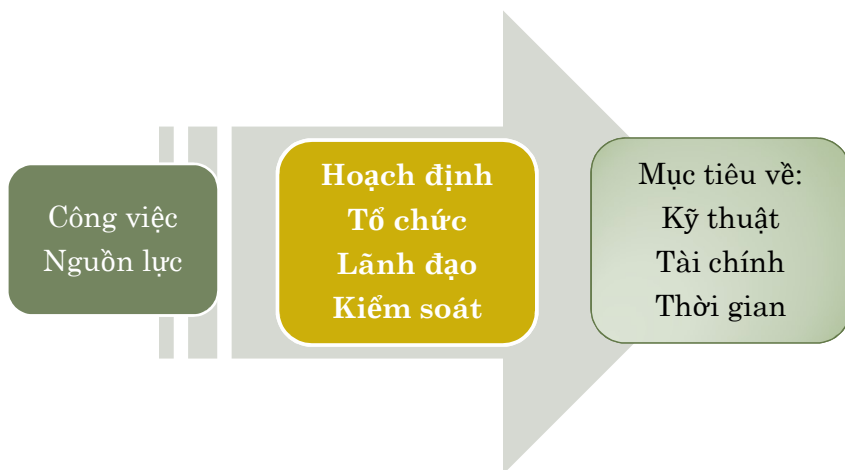
## CÁC LOẠI DỰ ÁN

- Dự án hợp đồng
- Dự án nghiên cứu và phát triển
- Dự án xây dựng
- Dự án hệ thống thông tin
- Dự án đào tạo và quản lý
- Dự án bảo dưỡng lớn
- Dự án viện trợ phát triển/ phúc lợi công cộng

BÀI 1: QUẢN LÝ DỰ ÁN HIỆN ĐẠI

12

## QUẢN LÝ DỰ ÁN

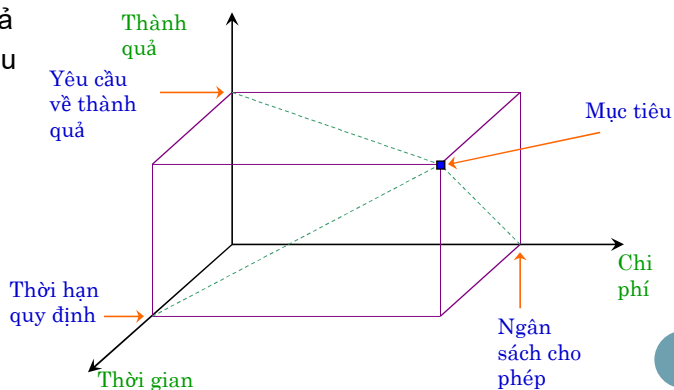


Bài 1: QUẢN LÝ DỰ ÁN HIỆN ĐẠI

13

## TIÊU CHUẨN ĐÁNH GIÁ DỰ ÁN

- Hoàn thành trong thời gian quy định
- Hoàn thành trong chi phí cho phép
- Đạt được thành quả mong muốn
- Sử dụng nguồn lực được giao một cách:
  - Hiệu quả
  - Hữu hiệu



Bài 1: QUẢN LÝ DỰ ÁN HIỆN ĐẠI

14

## TRỞ LỰC TRONG QUẢN LÝ DỰ ÁN

- Độ phức tạp của dự án
- Yêu cầu đặc biệt của khách hàng
- Cấu trúc lại tổ chức
- Rủi ro trong dự án
- Thay đổi công nghệ
- Kế hoạch và giá cả cố định

## CHỨC NĂNG QUẢN LÝ DỰ ÁN

- Hoạch định → cái gì cần phải làm?
  - Xác định mục tiêu
  - Định phương hướng chiến lược
  - Hình thành công cụ đạt đến mục tiêu
- Tổ chức → công việc được tiến hành như thế nào?
  - Làm việc gì?
  - Ai làm?
  - Phối hợp công việc ra sao?
  - Ai báo cáo cho ai?
  - Chỗ nào cần ra quyết định?



## CHỨC NĂNG QUẢN LÝ DỰ ÁN (TT)

### ○ Lãnh đạo

- Động viên, hướng dẫn phối hợp
- Chọn lựa kênh thông tin
- Xử lý mâu thuẫn

### ○ Kiểm soát

- Giám sát
- So sánh
- Sửa sai

➔ Quản lý dự án là sự kết hợp của nghệ thuật, khoa học và tư duy logic

## QUẢN LÝ DỰ ÁN NGÀY NAY: CÁCH TIẾP CẬN VĂN HÓA XÃ HỘI – KỸ THUẬT (A SOCIO-TECHNICAL APPROACH)

### ○ **Khía cạnh kỹ thuật (Khoa học QLDA)**

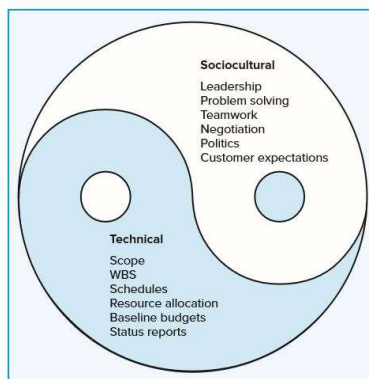
- Hình thức, quy tắc, tính logic của quy trình QLDA
- Bao gồm các công việc lập kế hoạch, lập tiến độ và kiểm soát dự án.

### ○ **Khía cạnh Văn hóa xã hội (Nghệ thuật QLDA)**

- Giải quyết các mâu thuẫn & nghịch lý trong thế giới hiện thực khi vận hành DA.
- Là trung tâm tạo ra một hệ thống quy ước/ xã hội tạm thời trong một môi trường tổ chức lớn hơn, xã hội nhỏ này kết hợp tài năng của 1 nhóm chuyên gia khác nhau cùng hợp tác để hoàn thành DA.

## CÁCH TIẾP CẬN VĂN HÓA XÃ HỘI – KỸ THUẬT TRONG QUẢN LÝ DỰ ÁN

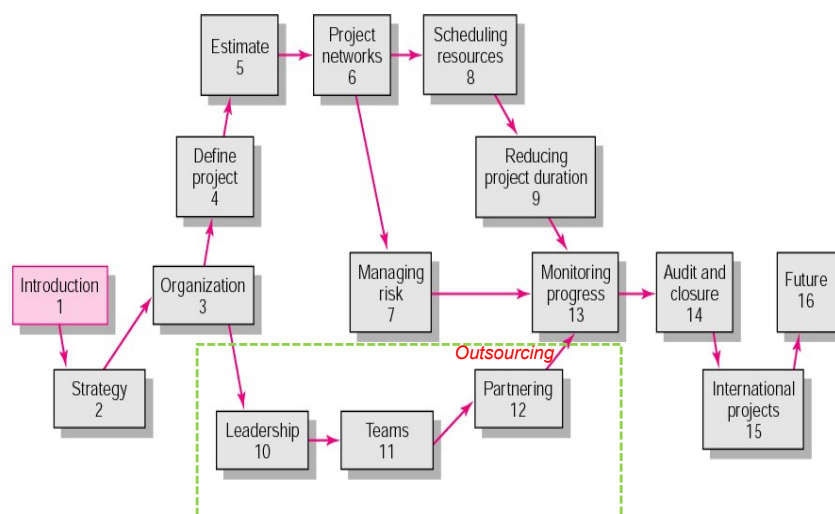
Sociocultural – Nghệ thuật  
Technical – Khoa học



BÀI 1: QUẢN LÝ DỰ ÁN HIỆN ĐẠI

19

# AN OVERVIEW OF PROJECT MANAGEMENT



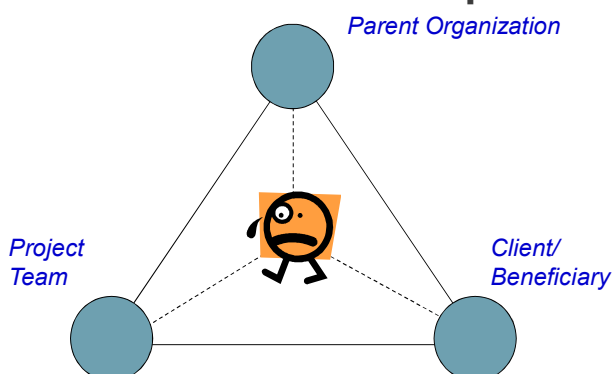
BÀI 1: QUẢN LÝ DỰ ÁN HIỆN ĐẠI

20

## GIỚI THIỆU VỀ NHÀ QUẢN LÝ DỰ ÁN

- Kết hợp nghệ thuật, khoa học và tư duy logic
- Kiến thức rộng: tài chính, tiếp thị, tổ chức
- Có thể bắt đầu ở những thời điểm khác nhau trong chu kỳ hoạt động của dự án
- Giải quyết các vấn đề → tiến độ thực hiện, ngân sách, phân bổ và quản lý nguồn lực, mối quan hệ con người, thương lượng
- Chú ý tới toàn bộ bức tranh nhưng không làm tổn hại những chi tiết quan trọng

## VỊ TRÍ CỦA NHÀ QUẢN LÝ DỰ ÁN



- Sống trong một thế giới mâu thuẫn
  - Các dự án cạnh tranh về nguồn lực
  - Mâu thuẫn giữa các thành viên trong dự án
  - Khách hàng muốn thay đổi yêu cầu
  - Tổ chức mẹ muốn giảm chi phí

## VAI TRÒ VÀ TRÁCH NHIỆM CỦA NHÀ QUẢN LÝ DỰ ÁN

### ○ Vai trò:

- Thấy được vị trí của mình trong bối cảnh chung của dự án, các mối tác động chính của các bên tham gia vào dự án, và những đóng góp của các đối tượng liên quan
- Giải quyết những mâu thuẫn phát sinh trong dự án

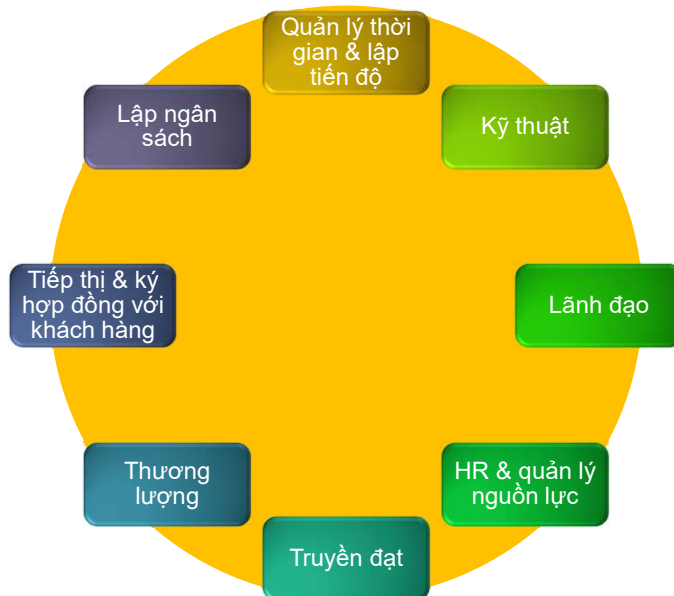
### ○ Trách nhiệm:

- Cân đối mối liên hệ giữa Chi phí, Thời gian, Chất lượng

## NHỮNG ĐÓNG GÓP CỦA CÁC ĐỐI TƯỢNG LIÊN QUAN

VAI TRÒ	ĐÓNG GÓP
Nhà quản lý dự án	Định nghĩa, hoạch định, kiểm soát, điều khiển dự án: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Quản lý các mối quan hệ giữa người và người trong các tổ chức của dự án</li> <li>- Phải duy trì sự cân bằng giữa chức năng: Quản lý và Kỹ thuật của dự án</li> <li>- Đương đầu với rủi ro trong quá trình quản lý dự án</li> <li>- Đảm bảo các điều kiện ràng buộc của dự án</li> </ul>
Tổ dự án	Những kỹ năng và nỗ lực để thực hiện các nhiệm vụ
Nhà bảo đảm	Thẩm quyền, hướng dẫn, duy trì những ưu tiên của dự án
Khách hàng	Những yêu cầu của sản phẩm và ngân quỹ
Nhà quản lý chức năng	Hỗ trợ trong việc xây dựng chính sách công ty và cung cấp nguồn lực để hoàn thành mục tiêu đã đề ra trong điều kiện giới hạn của dự án: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Làm thế nào để hoàn thành nhiệm vụ</li> <li>- Nhiệm vụ được hoàn thành ở đâu</li> </ul>

## KỸ NĂNG CỦA NHÀ QUẢN LÝ DỰ ÁN



Bài 1: QUẢN LÝ DỰ ÁN HIỆN ĐẠI

25

## PHẨM CHẤT CỦA NHÀ QUẢN LÝ DỰ ÁN

- Chân thành và **chính trực**
- Khả năng ra quyết định
- Hiểu biết các vấn đề về con người
- Tính chất linh hoạt, đa năng, nhiều tài
- Khả năng giải quyết vấn đề

Bài 1: QUẢN LÝ DỰ ÁN HIỆN ĐẠI

26

## LỰA CHỌN NHÀ QUẢN LÝ DỰ ÁN

- Yêu cầu:
  - Đảm bảo có những kỹ năng được yêu cầu
  - Có sự cam kết với mục tiêu của dự án
  - Sẵn sàng làm việc với thời gian biểu không ổn định và với những ràng buộc mâu thuẫn với nhau
- Hướng dẫn chung:
  - Biết tổng quát > Chuyên sâu
  - Đầu óc tổng hợp > Đầu óc phân tích
  - Người làm cho mọi việc dễ dàng
  - thay đổi tùy theo quy mô của dự án

BÀI 1: QUẢN LÝ DỰ ÁN HIỆN ĐẠI

27

## NGUỒN & QUÁ TRÌNH LỰA CHỌN NHÀ QUẢN LÝ DỰ ÁN

- Nguồn lựa chọn:
  - Từ các dự án khác
  - Nhà quản lý sản xuất trực tiếp
  - Nhà quản lý chức năng
  - Các chuyên gia chức năng
- Quá trình lựa chọn:
  - Việc lựa chọn cần được trình bày thẳng thắn với các ứng cử viên mà không có thành kiến

BÀI 1: QUẢN LÝ DỰ ÁN HIỆN ĐẠI

28