CHƯƠNG 11: QUẢN LÝ TÍCH HỢP

Nhu cầu Quản lý Tích hợp Dự án là cần thiết trong các tình huống trong đó các quy trình riêng lẻ tương tác. Ví dụ, ước tính chi phí cần thiết cho kế hoạch dự phòng liên quan đến việc tích hợp các quy trình trong Khu vực kiến thức về chi phí, thời gian và quản lý rủi ro của dự án. Khi các rủi ro bổ sung liên quan đến các lựa chọn thay thế nhân sự khác nhau được xác định, thì một hoặc nhiều quy trình có thể được xem xét lại. Việc cung cấp dự án cũng có thể cần tích hợp với các hoạt động liên tục của tổ chức thực hiện, tổ chức yêu cầu và với kế hoạch chiến lược dài hạn có thể xem xét các vấn đề và cơ hội trong tương lai. Quản lý tích hợp dự án cũng bao gồm các hoạt động cần thiết để quản lý tài liệu dự án để đảm bảo tính thống nhất với kế hoạch quản lý dự án và sản phẩm, dịch vụ hoặc khả năng cung cấp.

11.1 Khái niệm

Gồm các quy trình và hoạt động để xác định, xác định, kết hợp, thống nhất và điều phối các quy trình và hoạt động quản lý dự án khác nhau trong các nhóm quy trình quản lý dự án. Trong bối cảnh quản lý dự án, tích hợp bao gồm các đặc điểm của thống nhất, hợp nhất, truyền thông và các hành động tích hợp có ý nghĩa quyết định để thực hiện dự án được kiểm soát thông qua hoàn thành, quản lý thành công các kỳ vọng của các bên liên quan và đáp ứng các yêu cầu. Quản lý tích hợp dự án bao gồm các lựa chọn về phân bổ nguồn lực, đánh đổi giữa các mục tiêu và giải pháp thay thế cạnh tranh và quản lý sự phụ thuộc lẫn nhau giữa các khu vực kiến thức quản lý dự án.

Bản chất tích hợp của các dự án và quản lý dự án có thể hiểu là các loại hoạt động khác được thực hiện trong khi hoàn thành một dự án. Ví dụ về một số hoạt động được thực hiện bởi nhóm quản lý dự án là:

* Phát triển, xem xét, phân tích và hiểu phạm vi. Điều này bao gồm các yêu cầu của dự án và sản phẩm, tiêu chí, giả định, ràng buộc và các ảnh hưởng khác liên quan đến dự án và cách mỗi người sẽ được quản lý hoặc giải quyết trong dự án.
* Chuyển đổi thông tin dự án đã thu thập thành kế hoạch quản lý dự án bằng cách sử dụng phương pháp có cấu trúc.
* Thực hiện các hoạt động để sản xuất các sản phẩm dự án.
* Đo lường và theo dõi tiến độ dự án và thực hiện hành động thích hợp để đáp ứng các mục tiêu của dự án.

11.2 Cấu trúc kế hoạch tích hợp

* **Gồm 6 quy trình:**
* Xây dựng điều lệ dự án (Develop Project Charter).
* Xây dựng kế hoạch quản lý dự án (Develop Project Management Plan).
* Chỉ đạo và quản lý công việc dự án (Direct and Manage Project Work).
* Theo dõi và kiểm soát công việc dự án (Monitor and Control Project Work).
* Thực hiện kiểm soát thay đổi tích hợp (Perform Integrated Change Control).
* Kết thúc dự án hay giai đoạn (Close Project or Phase).
* **Cụ thể**

Xây dựng điều lệ dự án (Develop Project Charter): là quy trình xây dựng tài liệu chính thức cho phép sự tồn tại của dự án và cho phép nhà quản lý dự án có quyền sử dụng các nguồn lực của tổ chức vào các hoạt động của dự án. Lợi ích của quy trình này là xác nhận rõ ràng ngày bắt đầu dự án và các ranh giới dự án, tạo ra hồ sơ dự án và có được sự thừa nhận cũng như cam kết chính thức của quản lý cấp cao với dự án.

Xây dựng kế hoạch quản lý dự án (Develop Project Management Plan): là quy trình xác định, chuẩn bị và phối hợp tất cả các kế hoạch con của 9 lĩnh vực kiến thức (phạm vi, thời gian, chi phí, chất lượng, giao tiếp, nhân sự, rủi ro, mua sắm, các bên liên quan) và tích hợp chúng vào một kế hoạch quản lý dự án toàn diện. Lợi ích của quy trình này là cung cấp một tài liệu tập trung làm cơ sở cho tất cả các công việc dự án

Chỉ đạo và quản lý công việc dự án (Direct and Manage Project Work): là quy trình lãnh đạo và thực hiện công việc được xác định trong kế hoạch quản lý dự án và thực hiện các thay đổi đã được phê duyệt để đạt được mục tiêu của dự án. Lợi ích của quy trình này là quản lý toàn bộ công việc của dự án.

Theo dõi và kiểm soát công việc dự án (Monitor and Control Project Work): là quy trình theo dõi, rà soát và báo cáo tiến độ để đáp ứng các mục tiêu được xác định trong kế hoạch quản lý dự án. Lợi ích của quy trình này là cho phép các bên liên quan hiểu được trạng thái hiện tại của dự án, các bước thực hiện, và dự báo về ngân sách, lịch trình và phạm vi dự án.

Thực hiện kiểm soát thay đổi tích hợp (Perform Integrated Change Control): là quy trình xem xét tất cả các yêu cầu thay đổi; phê duyệt những thay đổi và quản lý thay đổi liên quan đến sản phẩm bàn giao, tài sản quy trình tổ chức, tài liệu dự án và kế hoạch quản lý dự án; và truyền thông quyết định cuối cùng đối với các yêu cầu thay đổi. Quy trình này xem xét tất cả các yêu cầu liên quan đến thay đổi hay sửa đổi tài liệu dự án, sản phẩm bàn giao, đường cơ sở dự án, hay kế hoạch dự án, và phê duyệt hoặc từ chối các yêu cầu đó. Lợi ích của quy trình này là cho phép lập tài liệu các thay đổi trong dự án, xem xét ở một cái nhìn tích hợp tất cả các lĩnh vực kiến thức, giảm thiểu rủi ro dự án do thay đổi gây ra.

Kết thúc dự án hay giai đoạn (Close Project or Phase): là quy trình hoàn thiện tất cả các hoạt động của tất cả các nhóm quy trình quản lý dự án nhằm chính thức hoàn thành dự án hoặc giai đoạn. Lợi ích của quy trình này là cung cấp bài học kinh nghiệm, kết thúc chính thức của công việc dự án, và trả các nguồn lực dự án về cho tổ chức để phục vụ các dự án hay công việc khác.

11.3 Tích hợp trong dự án

- Khởi tạo dự án: Mục đích của giai đoạn này là thiết lập tầm nhìn và mục tiêu cho dự án và đảm bảo sự chấp thuận của các bên liên quan thông qua các mục tiêu của dự án. Giai đoạn này bao gồm việc tạo ra điều lệ dự án để cung cấp một cái nhìn tổng quan về dự án, một lộ trình rõ ràng, và các bên liên quan đăng ký để xác định các bên liên quan.

- Lập kế hoạch dự án: Quá trình lập kế hoạch là nơi thiết lập cơ sở hạ tầng dự án để giúp bạn đạt được các mục tiêu dự án trong thời gian, ngân sách và hạn chế về nguồn lực. Bạn sẽ tạo các tài liệu dự án chi tiết hơn để giúp nhóm của bạn hiểu tầm nhìn dự án và những gì cần thiết để xem nó thông qua.

- Thực hiện dự án: Đây là lúc bạn sẽ đặt kế hoạch dự án vào hoạt động và tiến hành dự án. Hầu hết ngân sách sẽ được chi tiêu trong giai đoạn này để sản xuất các sản phẩm. Nó cũng bao gồm các hoạt động như sự tham gia của các bên liên quan và truyền thông, đảm bảo chất lượng và phát triển đội ngũ.

- Hiệu suất dự án: Giai đoạn này liên quan đến việc giám sát tiến độ của dự án và so sánh nó với kế hoạch ban đầu. Nó có nghĩa là thực hiện hành động khắc phục khi có trình chặn hoặc sự chậm trễ.

- Đóng cửa dự án: Đây là nơi bạn chính thức đóng cửa dự án bằng cách nhận được sự chấp thuận từ khách hàng hoặc các bên liên quan. Hồ sơ và bài học rút ra từ dự án nên được lưu trữ để tham khảo trong tương lai.

11.4 Các kỹ năng quan trọng để thực thi kế hoạch dự án

Bởi vì quản lý đòi hỏi khả năng đánh giá nguồn lực, đánh đổi và đối phó với các hoạt động cạnh tranh, các nhà quản lý dự án cần phải có sự kết hợp giữa kỹ năng mềm và kỹ năng cứng. Chúng bao gồm những điều sau đây:

- Kế hoạch

- Tổ chức

- Truyền thông

- Lãnh đạo

- Quản lý mối quan hệ

- Khả năng tư duy phản biện

- Phân tích dữ liệu

- Đánh giá tác động

- Quản lý thay đổi

- Quản lý rủi ro

Điều quan trọng là xây dựng các kênh liên lạc mở với nhóm dự án và các bên liên quan để đảm bảo thông tin được chia sẻ và đánh giá tác động thích hợp được thực hiện để xác định các điểm tích hợp hoặc phụ thuộc. Sử dụng phần mềm hoặc công cụ quản lý tích hợp cũng có thể làm tăng cơ hội thành công của dự án của bạn. Điều này là do bạn có thể sử dụng các hệ thống để giúp bạn xác định các điểm tích hợp và xung đột