



QUẢN LÝ DỰ ÁN CÔNG NGHỆ THÔNG TIN

QUẢN LÝ TRUYỀN THÔNG DỰ ÁN (PROJECT COMMUNICATION MANAGEMENT)



MỤC ĐÍCH

- Hiểu được tầm quan trọng của truyền thông tốt khi làm việc với dự án
- Mô tả các thành phần chính của một kế hoạch quản lý giao tiếp.
- Hiểu được quy trình Quản lý truyền thông.
- Cung cấp một số phương pháp cải tiến truyền thông.

GIỚI THIỆU CHUNG



- **Tâm quan trọng của truyền thông tốt**
 - Nỗi sợ hãi lớn nhất đối với dự án là thất bại (kém) truyền thông.
 - Các nhà chuyên môn về CNTT không phải là người truyền thông tốt.
 - Các nghiên cứu cho thấy nhà chuyên môn CNTT phải có khả năng truyền thông hiệu quả để có thể thăng tiến trong nghề nghiệp.
 - Kỹ năng nói là yếu tố chủ yếu để thăng tiến nghề nghiệp đối với các nhà chuyên môn CNTT.



QUI TRÌNH QUẢN LÝ TRUYỀN THÔNG

■ Các quá trình bao gồm:

- 1/ ■ Nhận diện các bên liên quan
- 2/ ■ Lập kế hoạch truyền thông
- 3/ ■ Truyền đạt thông tin
- 4/ ■ Kiểm soát kỳ vọng của các bên liên quan
- 5/ ■ Báo cáo kết quả

NHẬN DIỆN CÁC BÊN LIÊN QUAN

- Nhận diện tất cả những ai hoặc tổ chức nào sẽ bị tác động bởi dự án
- Lập hồ sơ các thông tin liên quan về lợi ích, sự liên đới và tác động của họ lên sự thành công của dự án



LẬP KẾ HOẠCH TRUYỀN THÔNG

- Xác định nhu cầu thông tin của các bên liên quan và nhận định phương pháp thông tin thích hợp.
- Mỗi dự án cần có kế hoạch quản lý truyền thông, là tài liệu hướng dẫn truyền thông trong dự án.
- Phân tích các bên liên quan trong truyền thông dự án cũng hỗ trợ qui trình lập kế hoạch truyền thông.



LẬP KẾ HOẠCH TRUYỀN THÔNG

- Nội dung của kế hoạch quản lý Truyền thông:
 - Mô tả việc thu thập các loại thông tin khác nhau
 - Cấu trúc phân phối mô tả thông tin đến với ai, khi nào và bằng cách nào
 - Định dạng thông tin để truyền thông.
 - Lịch biểu tạo thông tin
 - Các phương pháp truy cập để nhận thông tin
 - Phương pháp cập nhật kế hoạch quản lý truyền thông theo tiến độ của dự án
 - Phân tích truyền thông với các bên liên quan

TRUYỀN ĐẠT THÔNG TIN

- Sẵn sàng đưa ra những thông tin cần thiết cho các bên liên quan theo kế hoạch.
- Cung cấp thông tin cho đúng người vào đúng thời điểm và đúng định dạng cũng quan trọng như tạo thông tin
- Các yếu tố quan trọng cần xét:
 - Dùng công nghệ để cải tiến phân bố thông tin
 - Các phương pháp hình thức và không hình thức để phân bố thông tin

KIỂM SOÁT KỲ VỌNG CÁC BÊN LIÊN QUAN

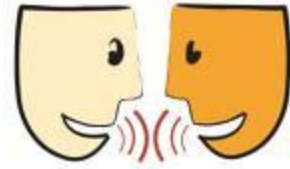
- Truyền đạt thông tin
- Làm việc với các bên liên quan để đáp ứng nhu cầu của họ
- Giải quyết các vấn đề khi có phát sinh

BÁO CÁO KẾT QUẢ

- Thu thập và truyền đạt thông tin về kết quả, bao gồm các báo cáo về tình trạng tiến triển và các dự báo
- Tài liệu bao gồm:
 - Tài liệu lưu trữ về dự án
 - Chấp nhận chính thức
 - Các bài học rút ra



CẢI TIẾN TRUYỀN THÔNG



- 1/ ■ Quản lý xung đột hiệu quả
- 2/ ■ Phát triển kỹ năng truyền thông tốt hơn
- 3/ ■ Hợp hiệu quả hơn
- 4/ ■ Dùng email hiệu quả
- 5/ ■ Dùng các mẫu trong truyền thông dự án
- 6/ ■ Phát triển hạ tầng truyền thông

QUẢN LÝ XUNG ĐỘT HIỆU QUẢ

- Giải quyết vấn đề: trực tiếp đối mặt với xung đột.
- Xung đột có thể là điều tốt.
- Xung đột thường dẫn đến những kết quả quan trọng, như ý tưởng mới, những giải pháp tốt hơn, và động cơ làm việc kiên trì và hợp tác hơn.
- Suy nghĩ theo nhóm có thể phát triển nếu không có xung đột về quan điểm.
- Nghiên cứu của Karen Jehn cho rằng:
 - Xung đột liên quan đến công việc thường cải tiến hiệu suất làm việc của nhóm.
 - Xung đột về tình cảm thường làm giảm hiệu suất làm việc.

QUẢN LÝ XUNG ĐỘT HIỆU QUẢ

- Một số phương thức giải quyết xung đột.
 - **Đàn áp**
 - **Im lặng – né tránh**
 - **Khóc**
 - **Cộng tác**
 - **Thoả hiệp.**



PHÁT TRIỂN KỸ NĂNG TRUYỀN THÔNG

- Các công ty thường không chú ý đến tầm quan trọng của phát triển kỹ năng nói, viết, và nghe.
- Khi công ty ngày càng mang tính toàn cầu, họ ý thức rằng cần phải đầu tư để cải tiến truyền thông với những người có ngôn ngữ và văn hóa khác nhau.
- Để cải tiến truyền thông cần có sự lãnh đạo

HỌP HIỆU QUẢ HƠN

- Xác định có nên tránh được buổi họp nào không
- Xác định mục đích và kết quả đạt được của buổi họp
- Xác định những người tham gia cuộc họp
- Cung cấp chương trình họp cho người tham gia trước buổi họp
- Chuẩn bị tài liệu và các hỗ trợ trực quan
- Tiến hành cuộc họp một cách chuyên nghiệp
- Xây dựng quan hệ

DÙNG EMAIL HIỆU QUẢ

- Bảo đảm email là phương tiện truyền thông hiệu quả
- Bảo đảm gửi e-mail đến đúng người
- Các đề trong email phải phù hợp
- Giới hạn nội dung cho một chủ đề chính, càng rõ ràng và súc tích càng tốt
- Giới hạn số lượng và kích thước các tập tin đính kèm
- Xóa các email không cần thiết, và không đọc email nếu lo ngại có vấn đề
- Bảo đảm luôn cập nhật phần mềm chống virút (virus)
- Trả lời nhanh các email
- Học cách sử dụng các tính năng hữu ích

DÙNG CÁC MẪU TRUYỀN THÔNG

- Cung cấp các ví dụ và các mẫu truyền thông để tiết kiệm thời gian và tiền bạc
- Các công ty có thể phát triển mẫu truyền thông riêng của họ, dùng của các công ty bên ngoài, hoặc dùng các mẫu trong sách giáo khoa.
- Nghiên cứu cho thấy rằng các công ty giỏi về quản trị dự án dùng các mẫu truyền thông rất hiệu quả



DÙNG CÁC MẪU TRUYỀN THÔNG

■ Báo cáo tiến độ hàng tháng

I. Hoàn tất Tháng giêng (hay một tháng nào đó phù hợp)

- Mô tả những hoàn tất quan trọng nhất. Liên hệ Sơ đồ Gantt.
- Mô tả những hoàn tất quan trọng khác, mỗi hoàn tất trong một mục. Nếu các vấn đề đã giải quyết rồi trong tháng trước, liệt kê ra coi như đã hoàn tất.

II. Lập Kế hoạch cho Tháng 2 (hay tháng sau đó).

- Mô tả những việc quan trọng nhất phải hoàn tất trong tháng sau. Liên hệ Sơ đồ Gantt một lần nữa.
- Mô tả các hoàn tất quan trọng khác, mỗi hoàn tất trong một mục.

III. Các Vấn đề. Liệt kê ngắn gọn những vấn đề quan trọng nổi lên hay là vẫn còn là quan trọng.

IV. Các thay đổi trong Dự án (Thời điểm & mô tả). Liệt kê bất cứ những thay đổi nào được yêu cầu cho dự án. Bao gồm cả thời điểm thay đổi và mô tả ngắn gọn.



DÙNG CÁC MẪU TRUYỀN THÔNG

- Bảng phác thảo cuối cùng về dự án

| |
|--|
| I. Trang bìa. |
| II. Mục lục và Toát yếu cho Lãnh đạo (nếu là Báo cáo) |
| III. Nhu cầu cho Dự án. |
| IV. Mô tả dự án và thư đồng ý thỏa thuận kết quả tổng hợp của dự án. |
| V. Và các Lý do Thành công hay Thất bại. |
| VI. Các Công cụ QL dự án & Kỹ thuật được dùng & Thẩm định tương ứng |
| VII. Nhóm Phụ trách Dự án & các Nhận định tương lai. |
| VIII. Sơ đồ Gantt chung kết cho Dự án. |
| IX. Các Tài liệu (Đính) kèm theo các Kết xuất. |



DÙNG CÁC MẪU TRUYỀN THÔNG

■ Các tài liệu cuối cùng về dự án

| |
|---|
| I. Mô tả dự án. |
| II. Đề xuất Dự án & Sao lưu các Dữ liệu. |
| III. Thông tin gốc & xét lại về Hợp đồng & Tư liệu khách hàng chấp thuận. |
| IV. Các Kế hoạch Dự án gốc & xét lại với các lịch biểu (WBS, sơ đồ Gantt, sơ đồ mạng lưới,...) |
| V. Tư liệu về Thiết kế. |
| VI. Báo cáo cuối cùng (chung cuộc)về Dự án. |
| VII. Các Kết xuất như là cần thiết phù hợp. |
| VIII. Các Báo cáo về Kiểm toán. |
| IX. Các Báo cáo về các Bài học thu hoạch được. |
| X. Các Bản sao của một báo cáotrạng thái, biên bản cuộc họp, các chỉ thị về thay đổi, và các bản chấp bút và truyền thông điện tử. |



DÙNG CÁC MẪU TRUYỀN THÔNG

- Báo cáo về các bài học kinh nghiệm:
 - Vai trò và trách nhiệm trong nhóm đã được quyết định thế nào?
 - Bạn Thích/không thích cái gì trong dự án.
 - Bạn đã học gì về QL dự án – về bạn khi làm dự án nhóm.
 - Bạn đã học gì về cách làm việc tập thể và về bạn khi làm dự án nhóm.
 - Bạn có ý làm khác thế không? Bạn sẽ nhớ kinh nghiệm này để làm cho dự án tiếp theo không?

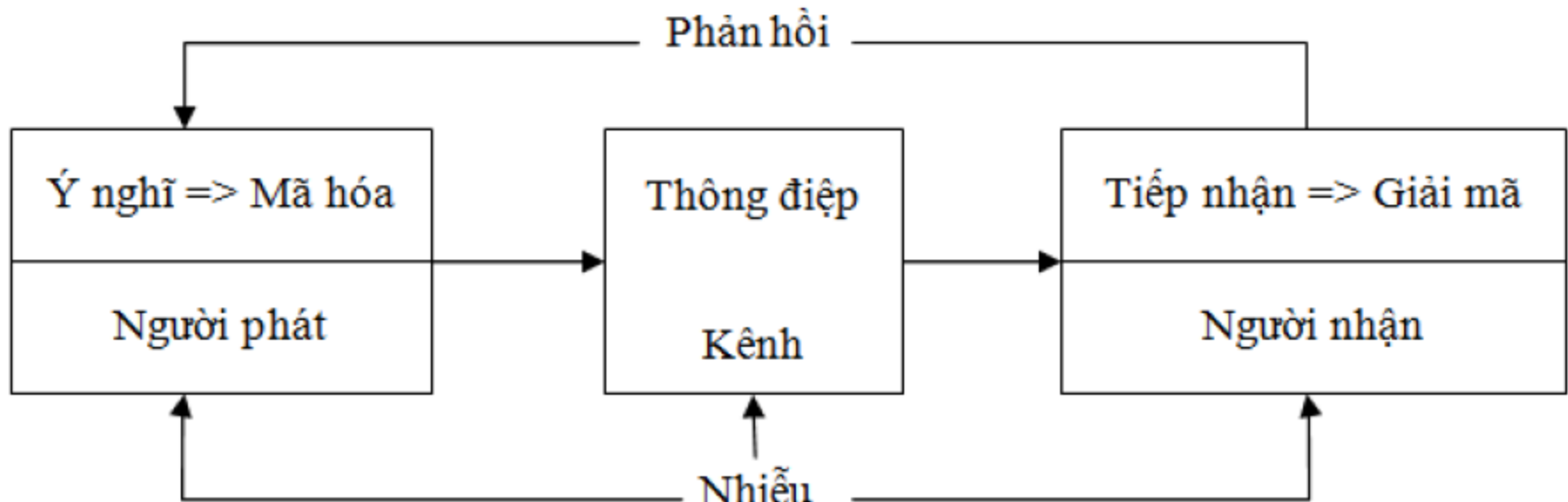
PHÁT TRIỂN HẠ TẦNG TRUYỀN THÔNG

- Hạ tầng Truyền thông là tập các công cụ, kỹ thuật, và các nguyên lý cung cấp nền tảng để truyền đạt thông tin hiệu quả:
 - Các công cụ gồm e-mail, phần mềm quản lý dự án, phần mềm làm việc theo nhóm, máy fax, điện thoại, hệ hội nghị từ xa (teleconferencing), hệ quản lý tài liệu, và các phần mềm soạn thảo văn bản.
 - Các kỹ thuật gồm hướng dẫn và các mẫu báo cáo, các luật và thủ tục hội họp, qui trình quyết định, các tiếp cận giải quyết vấn đề, giải quyết xung đột và kỹ thuật đàm phán.
 - Các nguyên lý gồm đối thoại mở đạo đức làm việc được thừa nhận.

GIAO TIẾP TRONG PHỐI HỢP NHÓM

■ Giao tiếp là gì?

- Là quá trình trao đổi thông tin để các bên đối tác hiểu nhau.





GIAO TIẾP TRONG PHỐI HỢP NHÓM

- Các phương pháp giao tiếp
 - Giao tiếp ngôn ngữ:
 - Nội dung ngôn ngữ
 - Tính chất ngôn ngữ
 - Điều kiện khi nói
 - Giao tiếp phi ngôn ngữ
 - Nét mặt
 - Nụ cười
 - Ánh mắt
 - Cử chỉ
 - Tư thế
 - Diện mạo
 - Không gian giao tiếp

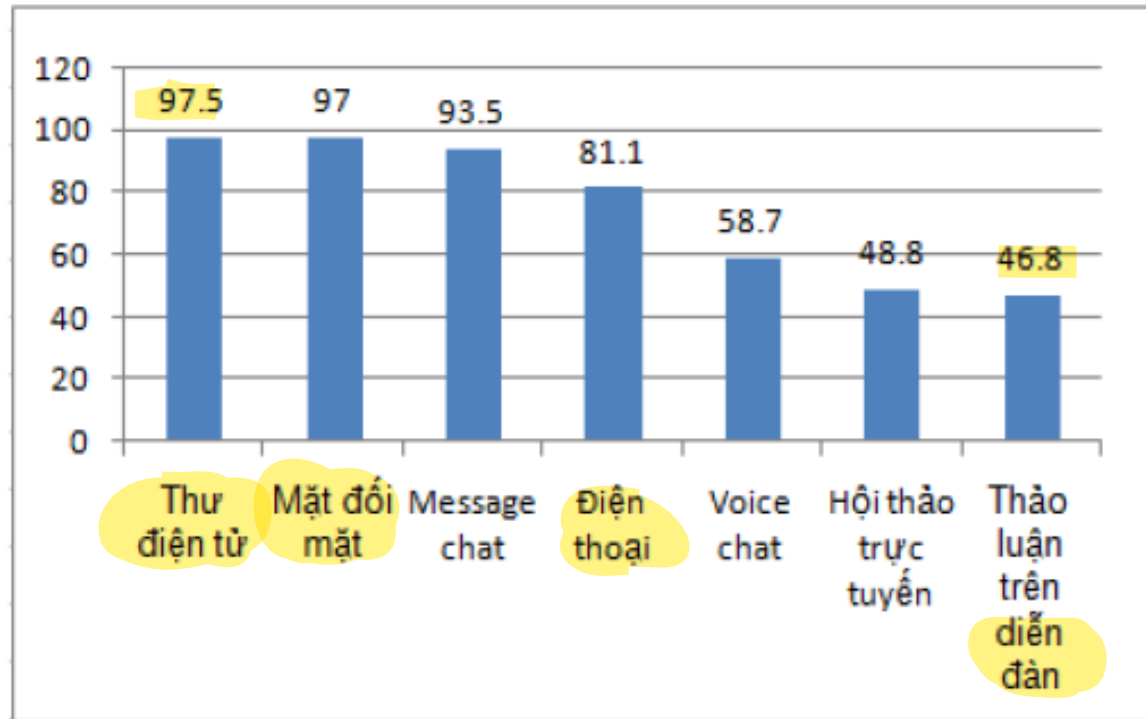


GIAO TIẾP TRONG DỰ ÁN PHẦN MỀM

- Các phương pháp giao tiếp
 - Mặt đối mặt,
 - Điện thoại,
 - Email,
 - Fax,
 - Chat,
 - Voice Chat,
 - Webminar,
 - Webcasts,
 - Electronic,
 - Whiteboard

GIAO TIẾP TRONG DỰ ÁN PHẦN MỀM

- Phương pháp giao tiếp



GIAO TIẾP - BẮT TAY



Dự phòng để đảm bảo an toàn:

Lòng bàn tay của bạn áp sát, ngón cái nằm giữa các ngón tay của đôi phương, lắc lên lắc xuống từ hai hoặc ba lần một cách mạnh mẽ và quả quyết. Đây là kiểu bắt tay thể hiện sự tự tin và luôn luôn thích hợp

GIAO TIẾP - BẮT TAY



Phủ bàn tay

Khi bắt tay, bạn đưa bàn tay trái của mình phủ lên bàn tay của đối phương. Đây là sở thích của các nhà chính trị gia, cách này nên được sử dụng khi bạn đã biết rất rõ về người ấy

GIAO TIẾP - BẮT TAY



Cái bắt tay của nữ hoàng

Chỉ đưa đầu ngón tay, hơn là lòng bàn tay của bạn, điều này thể hiện sự khôn ngoan hơn

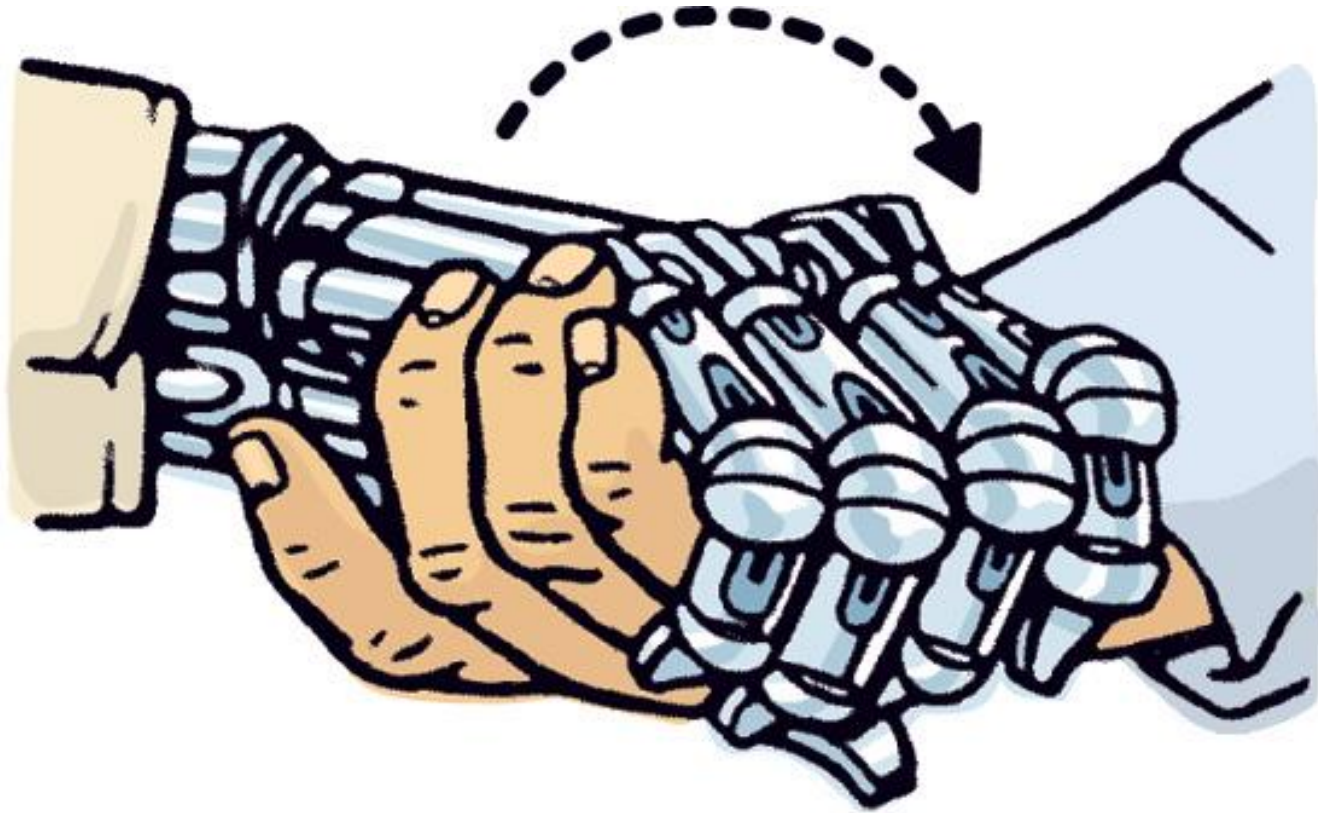
GIAO TIẾP - BẮT TAY



Con cá yếu đuối

Một cái bắt tay yếu đuối, lỏng lẻo chỉ ra những điểm yếu và sự thiếu tự tin của bạn

GIAO TIẾP - BẮT TAY



Tấn công

Đặt lòng bàn tay của bạn lên lòng bàn tay của đối phương là dấu hiệu thể hiện sự tấn công

GIAO TIẾP - BẮT TAY



GIAO TIẾP - BẮT TAY



Trực tiếp

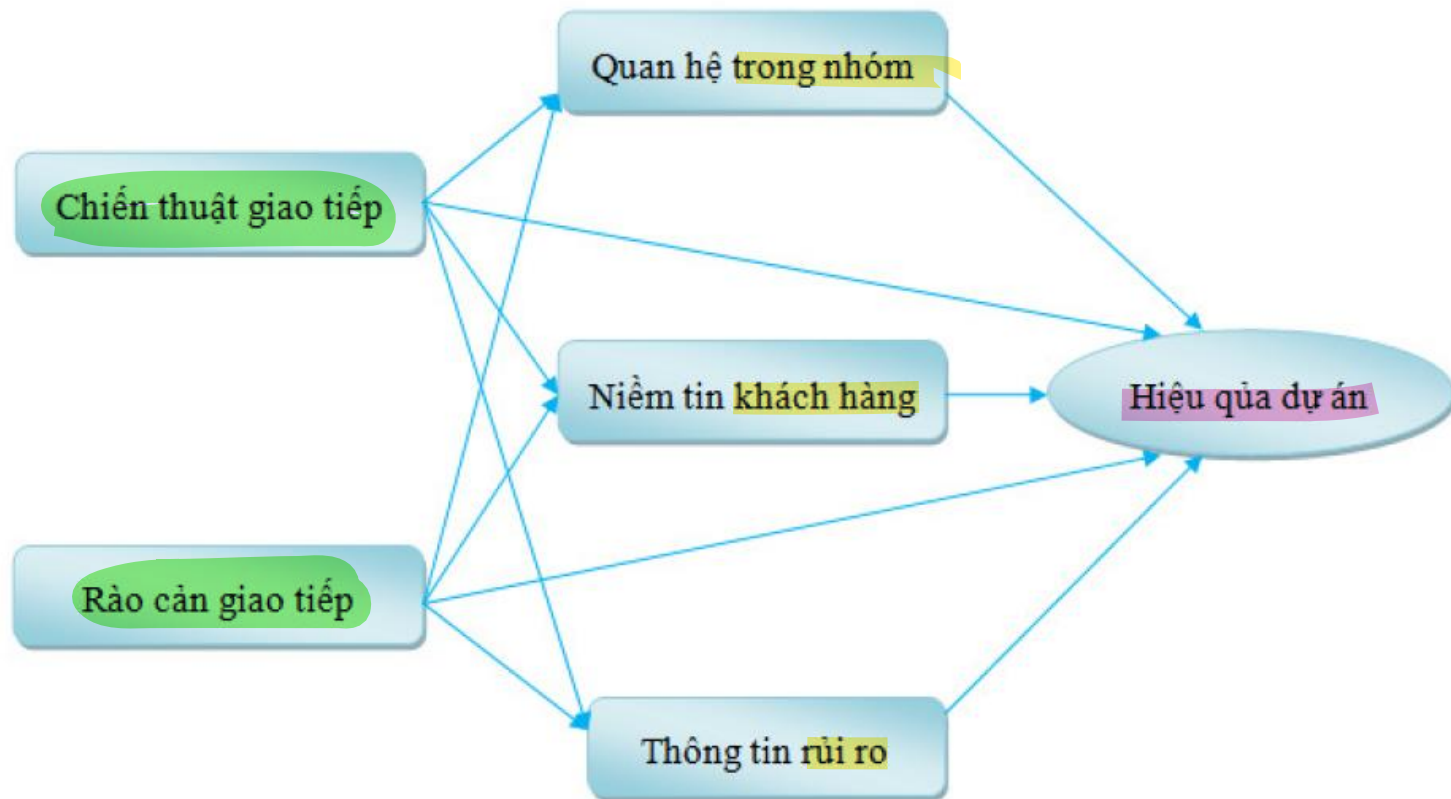
Nhìn thẳng vào mắt đối phương. Không nên bắt tay quá lâu, nhưng bạn có thể thể hiện sự chân thật của mình bằng việc nắm tay đối phương sau cái lắc tay lần cuối.



GIAO TIẾP TRONG **PHỐI HỢP NHÓM**

- Khi giao tiếp cần phải hướng tập trung vào sự kiện, vào vấn đề chứ không phải tập trung vào con người.
- Giao tiếp phải có giá trị: tôn trọng, lịch thiệp, tôn trọng cá tính, quan tâm tới mọi nguồn công bằng và cởi mở.
- Phải chủ động nhận trách nhiệm đối với nội dung và ý kiến mình đưa ra, không nên lẫn tránh trách nhiệm.
- Phải biết lắng nghe và đáp ứng lại một cách hiệu quả đối với thái độ của người khác

GIAO TIẾP TRONG DỰ ÁN PHẦN MỀM





GIAO TIẾP TRONG DỰ ÁN PHẦN MỀM

- Chiến thuật giao tiếp (Theo nghiên cứu của Ravi Sharma (2008) & các cộng sự):
 - Xác nhận để hiểu vấn đề: giảm thiểu việc hiểu lầm
 - Thương lượng để chấp nhận
 - Điều chỉnh để hoàn thành: tiến độ, kỹ thuật, nhân sự



GIAO TIẾP TRONG DỰ ÁN PHẦN MỀM

- Rào cản trong giao tiếp (theo Manuel E. Sosa và cộng sự (2002)):
 - Khoảng cách vật lý
 - Thời gian làm việc với các múi giờ khác nhau
 - Sự khác nhau về văn hóa, ngôn ngữ
 - Rào cản trong lắng nghe
 - Ngôn từ mà người nói sử dụng
 - Quan hệ quyền hạn giữa người nói, người nghe
 - Văn hóa tổ chức
 - Môi trường giao tiếp bị nhiễu



GIAO TIẾP TRONG DỰ ÁN PHẦN MỀM

- Mỗi quan hệ làm việc nhóm (Theo nghiên cứu của Hartline & Ferrell (1996))
 - Nhóm có không khí làm việc tốt,
 - Nhóm có tinh thần đồng đội cao,
 - Nhân viên có thái độ tích cực trong công việc,
 - Nhân viên hăng hái khi làm việc,
 - Nhân viên sẵn sàng chia sẻ kiến thức mình có.



GIAO TIẾP TRONG DỰ ÁN PHẦN MỀM

- **Niềm tin khách hàng** (Theo nghiên cứu của Marios Koufaris và cộng sự (2002); và nghiên cứu của Audun Jsang (2007))
 - Khách hàng **chia sẻ thông tin về họ**
 - Khách hàng **giới thiệu bạn hàng của họ** cho công ty bạn,
 - Khách hàng **thường hài lòng về sản phẩm** bạn giao
 - Khách hàng có **thường giao dự án mới khi dự án này kết thúc**
 - Khách hàng **có ý định quay lại làm việc với công ty bạn.**



GIAO TIẾP TRONG DỰ ÁN PHẦN MỀM

- Thông tin rủi ro (Theo nghiên cứu của Ravi Sharma và cộng sự (2008))
 - Chi phí tiềm ẩn không kiểm soát được
 - Nhân viên làm việc dưới năng suất của mình nhưng đòi lương cao
 - Khách hàng đứng trung gian giữa công ty và khách hàng của khách hàng → việc lấy yêu cầu từ KH thực sự sử dụng sản phẩm gặp rủi ro lớn
 - Đánh giá về kỹ thuật sai
 - Không có khả năng quản lý thời gian, chi phí và chất lượng
 - Không kiểm soát nhân sự làm dự án.

Q & A

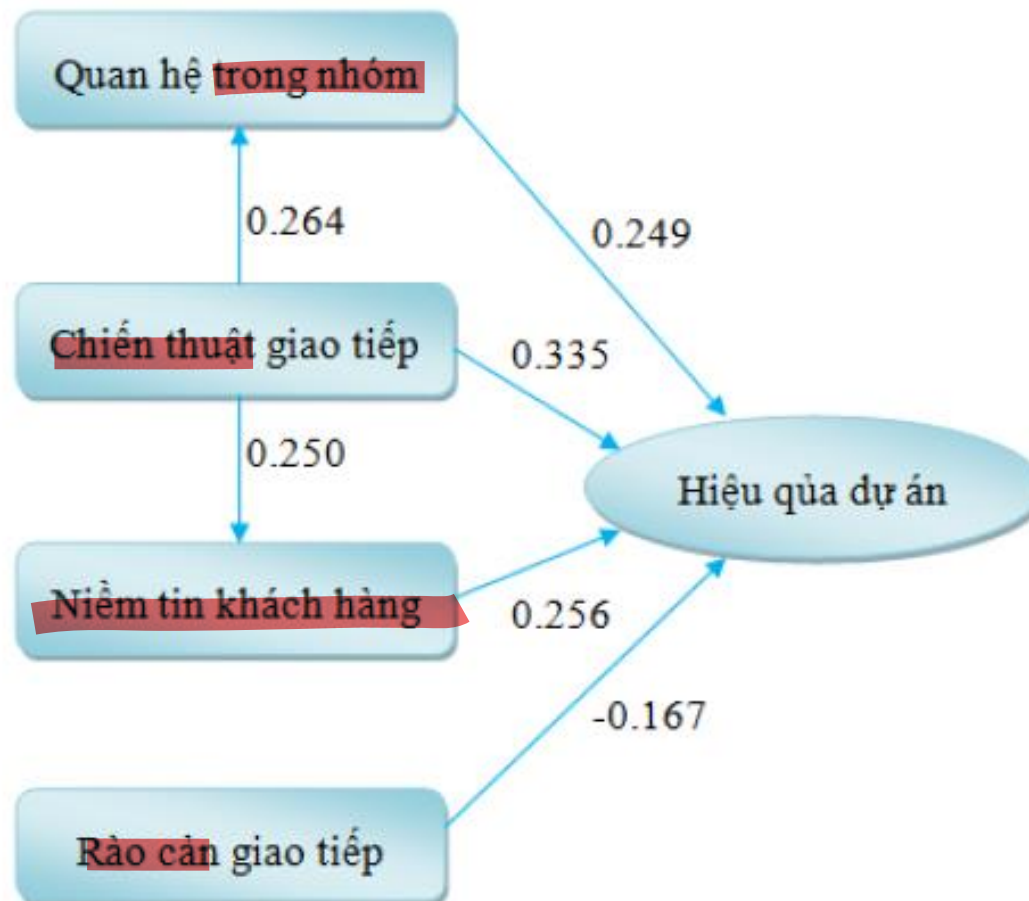


THẢO LUẬN

- Tìm các yếu tố ảnh hưởng của giao tiếp tác động lên hiệu quả dự án phần mềm?
- Đưa ra các giải pháp nhằm nâng cao khả năng giao tiếp trong qui trình làm dự án phần mềm.



GIAO TIẾP TRONG DỰ ÁN PHẦN MỀM





GIAO TIẾP TRONG DỰ ÁN PHẦN MỀM

- Các dạng giao tiếp trong DA phần mềm:
 - Giao tiếp với cấp trên
 - Trình bày ngắn gọn những suy nghĩ, đề xuất của chúng ta về vấn đề và biết khi nào rút lui;
 - Nhạy cảm để biết khi nào cấp trên cần giúp đỡ mà không phải chờ được hỏi tới
 - Ghi chép lại khi cấp trên giao nhiệm vụ
 - Chia sẻ với cấp trên những điều ngoài công việc



GIAO TIẾP TRONG DỰ ÁN PHẦN MỀM

- Các dạng giao tiếp trong DA phần mềm:
 - Giao tiếp với cấp dưới
 - Để họ nói hết những điều họ muốn nói
 - Khen công khai → kích thích họ phấn đấu nhiều hơn trong công việc
 - Thừa nhận mình sai nếu có
 - Thông cảm với hoàn cảnh của cấp dưới
 - Chia sẻ những điều khác ngoài công việc
 - Có thể để nhóm tự quyết định những vấn đề liên quan đến họ để kích thích sự sáng tạo



GIAO TIẾP TRONG DỰ ÁN PHẦN MỀM

- Các dạng giao tiếp trong DA phần mềm:
 - Giao tiếp với đồng nghiệp
 - Quan tâm đến thành công, thất bại để chia sẻ cùng họ
 - Sẵn sàng học hỏi những điều hay từ đồng nghiệp
 - Khi công việc không trôi chảy, tránh đổ lỗi cho nhau → xung đột trong nhóm



GIAO TIẾP TRONG DỰ ÁN PHẦN MỀM

- Các dạng giao tiếp trong DA phần mềm:
 - Giao tiếp với khách hàng
 - Niềm nở
 - Sẵn sàng hỗ trợ họ những gì có thể
 - Tạo cho khách hàng cảm giác an toàn để đặt niềm tin khi làm việc với công ty
 - Công cụ hỗ trợ giao tiếp
 - Bảng lập kế hoạch chỉ rõ thành viên nào làm công việc gì? Trong bao lâu? Khi nào báo cáo cho nhà quản lý và khách hàng.



GIAO TIẾP TRONG DỰ ÁN PHẦN MỀM

- Quan hệ trong nhóm:
 - Tác động mạnh từ chiến thuật giao tiếp → tác động lên hiệu quả dự án PM.
 - Xây dựng nhóm làm việc tốt
 - Các thành viên hiểu nhau
 - Cùng hướng về 1 mục tiêu
 - Tuân thủ chặt các quy định trong nhóm
 - Chịu trách nhiệm về sản phẩm mình làm ra
 - Động viên khích lệ tinh thần cũng như vật chất → Nhân sự ổn định → nhóm an tâm làm việc → phát triển lâu dài
 - Thường xuyên đào tạo lại những kỹ thuật, phương pháp làm việc trong nhóm cho người mới
 - Có những hoạt động ngoài khóa, xen kẽ khóa đào tạo ngắn hạn về kỹ năng mềm



GIAO TIẾP TRONG DỰ ÁN PHẦN MỀM

- Niềm tin với khách hàng
 - Nguyên nhân gây nên sự đổ vỡ:
 - Thiếu sự trợ giúp khách hàng
 - Sai hẹn khi giao sản phẩm
 - Chất lượng sản phẩm không tốt
 - Giá cao hơn so với công ty khác ...



GIAO TIẾP TRONG DỰ ÁN PHẦN MỀM

- Niềm tin với khách hàng

- Biện pháp giúp tăng niềm tin với khách hàng

- Hoàn thành sản phẩm đúng thời hạn
- Đảm bảo chất lượng ban đầu đề ra
- Tìm hiểu nhu cầu của khách hàng để có thể làm thỏa mãn sự hài lòng của họ
- Công ty nên xây dựng 1 bộ phận chăm sóc khách hàng
→ nhân viên ở bộ phận này nên lắng nghe ý kiến khách hàng, trợ giúp sau khi giao sản phẩm và thường gọi điện hỏi thăm đến khách hàng nhằm giữ khách hàng và tăng mối quan hệ.



GIAO TIẾP TRONG DỰ ÁN PHẦN MỀM

- Rào cản giao tiếp
 - Quy định công ty: quá khắt khe → cản trở trong công việc phát triển PM. Cần đưa ra quy định vừa đủ → nhân viên thoải mái làm việc
 - Quan hệ quyền hạn cấp trên và cấp dưới, người mới và người cũ
 - Thái độ không tích cực của người nghe.