

TỔNG QUAN VỀ QUẢN LÝ DỰ ÁN

Nguyễn Ngọc Lâm / người trình bày

Mail: lamnhungoc@gmail.com

2017



NỘI DUNG CHÍNH



Tại sao phải quản lý dự án ?



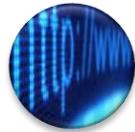
Tổng quan về dự án



Tổng quan về quản lý dự án



Tổ chức quản lý dự án



Khung quản lý dự án theo PMBOK



Bài tập về nhà



Tại sao phải Quản Lý Dự Án

Tổng quan về Dự Án

Tổng quan về Quản Lý Dự Án

Tổ chức Quản Lý Dự Án

Khung quản lý dự án theo PMBOK

TẠI SAO PHẢI QUẢN LÝ DỰ ÁN ?



Đập thuỷ điện Hoover

Tại sao phải Quản Lý Dự Án

Tổng quan về Dự Án

Tổng quan về Quản Lý Dự Án

Tổ chức Quản Lý Dự Án

Khung quản lý dự án theo PMBOK



Đập thuỷ điện Hoover

[Tại sao phải Quản Lý Dự Án](#)[Tổng quan về Dự Án](#)[Tổng quan về Quản Lý Dự Án](#)[Tổ chức Quản Lý Dự Án](#)[Khung quản lý dự án theo PMBOK](#)

Thông tin chi tiết :

- Công trình được chia làm nhiều giai đoạn: Chuyển hướng chảy của dòng sông, xử lý nền móng, đổ bê-tông và cuối cùng là lắp ráp thiết bị điện.
- Hoàn thành trong vòng 5 năm (1931-1936).
- Sử dụng khoảng 21.000 công nhân, trung bình mỗi ngày có 3.500 người làm việc và khi cao điểm (tháng 6-1934) có đến 5.218 người.
- Chi phí ước tính 49 triệu USD (1931) tương đương hơn 700 triệu USD (2016).

Ví dụ minh họa

Tại sao phải Quản Lý Dự Án

Tổng quan về Dự Án

Tổng quan về Quản Lý Dự Án

Tổ chức Quản Lý Dự Án

Khung quản lý dự án theo PMBOK



Thống kê của PMI (2016)

Tại sao phải Quản Lý Dự Án

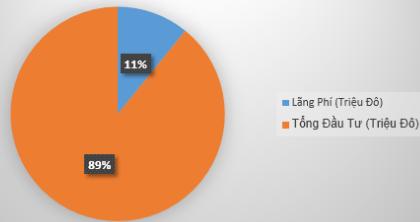
Tổng quan về Dự Án

Tổng quan về Quản Lý Dự Án

Tổ chức Quản Lý Dự Án

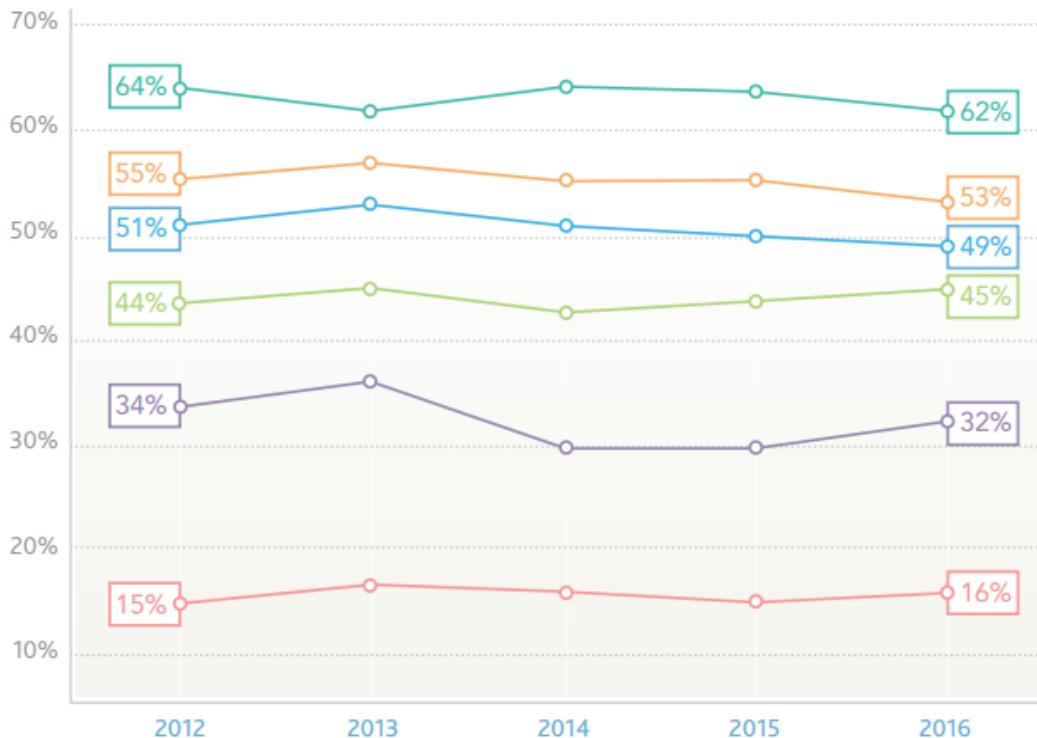
Khung quản lý dự án theo PMBOK

Tỉ lệ lãng phí vào các dự án (2016)



- Met original goals/business intent
- Completed within original budget
- Completed on time
- Experienced scope creep
- Failed project's budget lost
- Deemed failure

Figure 1: CURRENT STATE OF PROJECT OUTCOMES



Nguồn: <http://www.pmi.org/>

Thống kê của PMSolution (2016)

Tại sao phải Quản Lý Dự Án

Tổng quan về Dự Án

Tổng quan về Quản Lý Dự Án

Tổ chức Quản Lý Dự Án

Khung quản lý dự án theo PMBOK

PMO VALUE DELIVERED

33% Improvement in projects delivered under budget

PMO VALUE DELIVERED

27% Improvement in customer satisfaction

PMO VALUE DELIVERED

25% Improvement in productivity

PMO VALUE DELIVERED

43% Improvement in alignment of projects with firm's objectives

PMO VALUE DELIVERED

25% Decrease in failed projects

PMO VALUE DELIVERED

\$175K Cost savings per project (in US Dollars)

Nguồn: <http://www.pmsolutions.com/>

Tại sao phải Quản Lý Dự Án

Tổng quan về Dự Án

Tổng quan về Quản Lý Dự Án

Tổ chức Quản Lý Dự Án

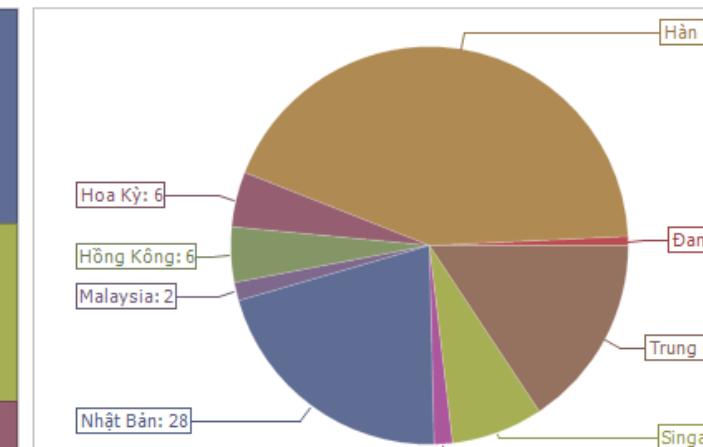
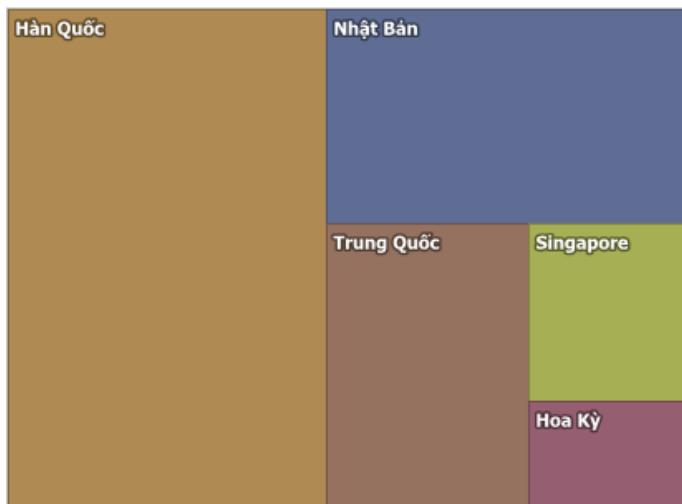
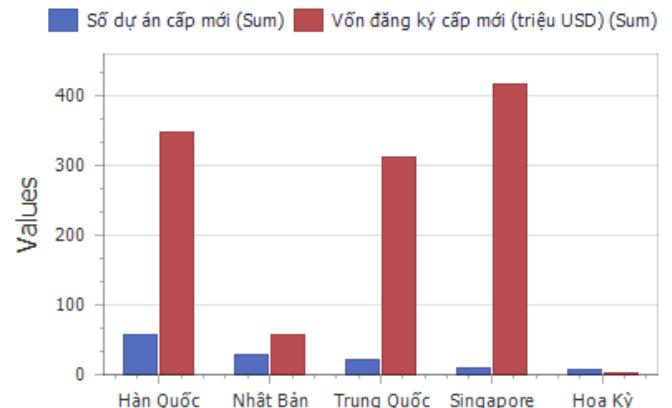
Khung quản lý dự án theo PMBOK

TỔNG QUAN VỀ DỰ ÁN



FDI đầu tư vào Việt Nam (02-2017)

	Grand Total	
	Số dự án cấp mới	Vốn đăng ký cấp mới
Singapore	10	417
Hàn Quốc	58	348
Trung Quốc	21	310
Nhật Bản	28	56.8
Malaysia	2	44.1
Grand Total	119	1.18K



Dự án là gì ?

1. Khái niệm

Là một quá trình gồm các công việc, nhiệm vụ có liên quan với nhau, được thực hiện nhằm đạt được mục tiêu đã đề ra trong điều kiện ràng buộc về thời gian, nguồn lực và ngân sách.

2. Ví dụ

- Cá nhân : Xây nhà, tổ chức đám cưới...
- Doanh nghiệp : Chiến dịch quảng cáo...
- Cơ quan hành chính: Triển khai một dự thảo luật...

Đặc trưng cơ bản của dự án

1. Mục tiêu rõ ràng, kết quả xác định
2. Có chu kỳ phát triển riêng
3. Thời hạn nhất định
4. Nguồn lực hạn chế
5. Mang tính duy nhất
6. Hoạt động nhất thời
7. Luôn tồn tại những mâu thuẫn
8. Có các bên liên quan
9. Có độ rủi ro cao

Tại sao phải Quản Lý Dự Án

Tổng quan về Dự Án

Tổng quan về Quản Lý Dự Án

Tổ chức Quản Lý Dự Án

Khung quản lý dự án theo PMBOK

Tại sao phải Quản Lý Dự Án

Tổng quan về Dự Án

Tổng quan về Quản Lý Dự Án

Tổ chức Quản Lý Dự Án

Khung quản lý dự án theo PMBOK

TỔNG QUAN VỀ QUẢN LÝ DỰ ÁN



Quản lý dự án là gì ?

[Tại sao phải Quản Lý Dự Án](#)[Tổng quan về Dự Án](#)[Tổng quan về Quản Lý Dự Án](#)[Tổ chức Quản Lý Dự Án](#)[Khung quản lý dự án theo PMBOK](#)

1. Khái niệm

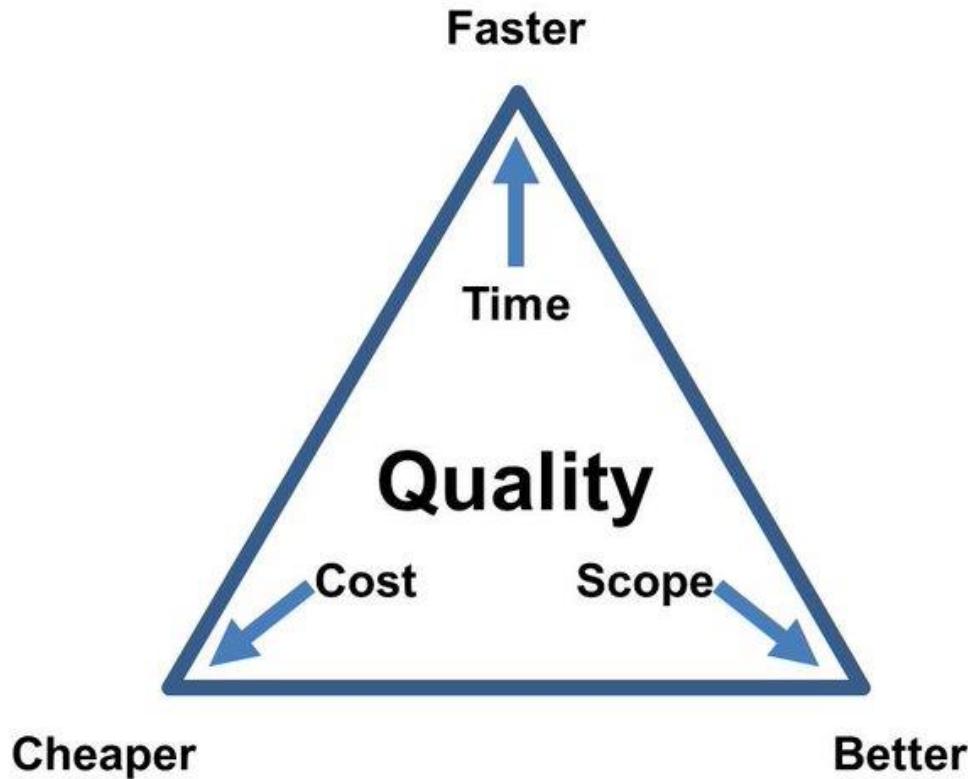
Là một quá trình hoạch định, tổ chức, lãnh đạo và kiểm tra các công việc và nguồn lực để hoàn thành các mục tiêu đã định.

2. Đặc điểm một dự án thành công

- Hoàn thành trong thời gian quy định
- Hoàn thành trong chi phí cho phép
- Đạt được kết quả mong muốn
- Sử dụng nguồn lực một cách hữu hiệu và hiệu quả

Tam giác ràng buộc (Iron Triangle)

- Tại sao phải Quản Lý Dự Án
- Tổng quan về Dự Án
- Tổng quan về Quản Lý Dự Án**
- Tổ chức Quản Lý Dự Án
- Khung quản lý dự án theo PMBOK



Trở ngại trong Quản Lý Dự Án

1. Độ phức tạp của dự án
2. Yêu cầu đặc biệt của khách hàng
3. Cấu trúc lại tổ chức
4. Rủi ro trong dự án
5. Thay đổi công nghệ
6. Kế hoạch và chi phí cố định

[Tại sao phải Quản Lý Dự Án](#)[Tổng quan về Dự Án](#)[**Tổng quan về Quản Lý Dự Án**](#)[Tổ chức Quản Lý Dự Án](#)[Khung quản lý dự án theo PMBOK](#)

Các chức năng Quản Lý Dự Án

1. Hoạch định
2. Tổ chức
3. Lãnh đạo
4. Kiểm soát



Giới thiệu về Nhà Quản Lý Dự Án

[Tại sao phải Quản Lý Dự Án](#)[Tổng quan về Dự Án](#)[Tổng quan về Quản Lý Dự Án](#)[Tổ chức Quản Lý Dự Án](#)[Khung quản lý dự án theo PMBOK](#)

Là người chịu trách nhiệm trong việc QLDA.



Vị trí của PM

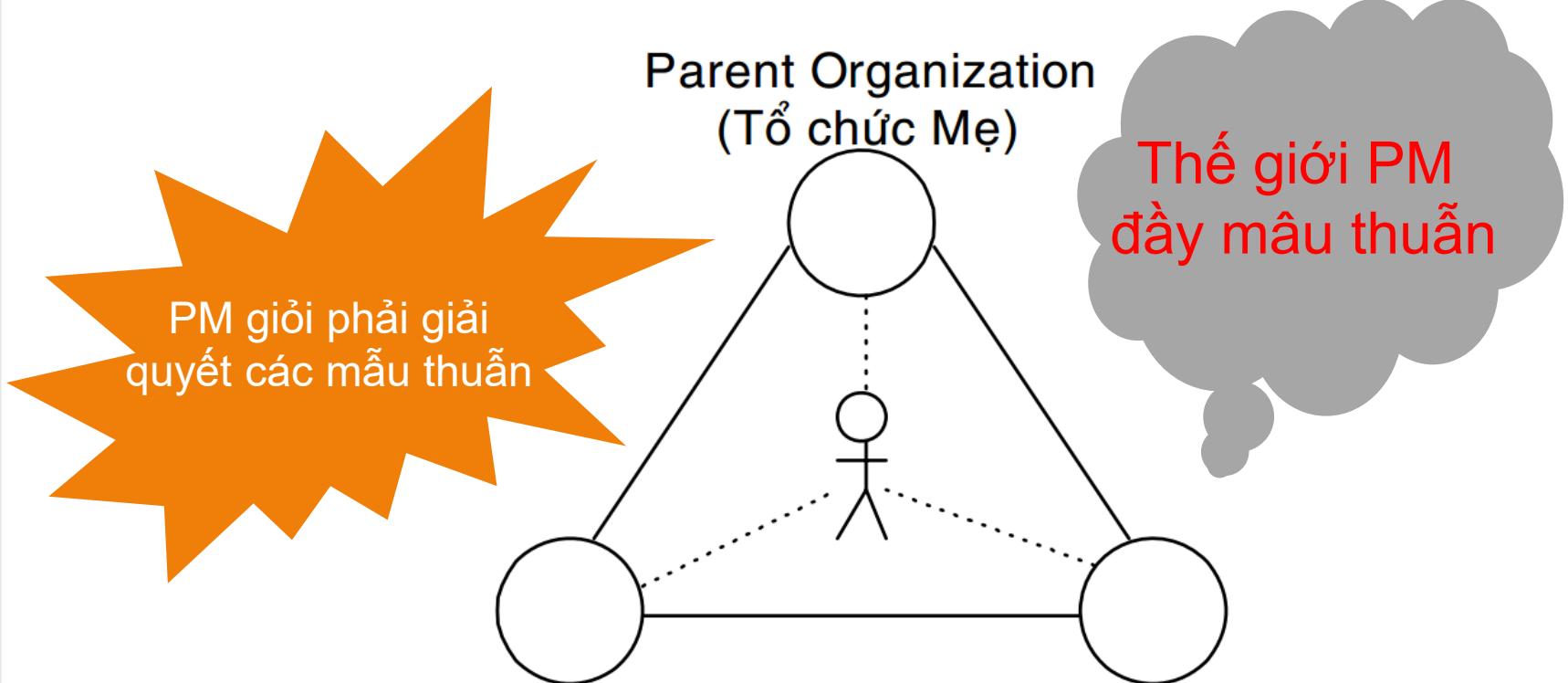
Tại sao phải Quản Lý Dự Án

Tổng quan về Dự Án

Tổng quan về Quản Lý Dự Án

Tổ chức Quản Lý Dự Án

Khung quản lý dự án theo PMBOK



Project Team
(Tổ DỰ ÁN)

Client/Beneficiary
(Người hưởng thụ từ DA)

Parent Organization
(Tổ chức Mẹ)

PM giỏi phải giải
quyết các mâu thuẫn

Thế giới PM
đầy mâu thuẫn

Vai trò của PM

1. Quản lý các mối quan hệ giữa người với người
2. Phải duy trì sự cân bằng giữa các chức năng:
 - Quản lý dự án
 - Kỹ thuật dự án
3. Đương đầu với rủi ro trong quản lý dự án
4. Tồn tại với điều kiện ràng buộc của dự án

PM phải có kế hoạch, tổ chức, lãnh đạo và kiểm tra

Tại sao phải Quản Lý Dự Án

Tổng quan về Dự Án

Tổng quan về Quản Lý Dự Án

Tổ chức Quản Lý Dự Án

Khung quản lý dự án theo PMBOK

Trách nhiệm của PM

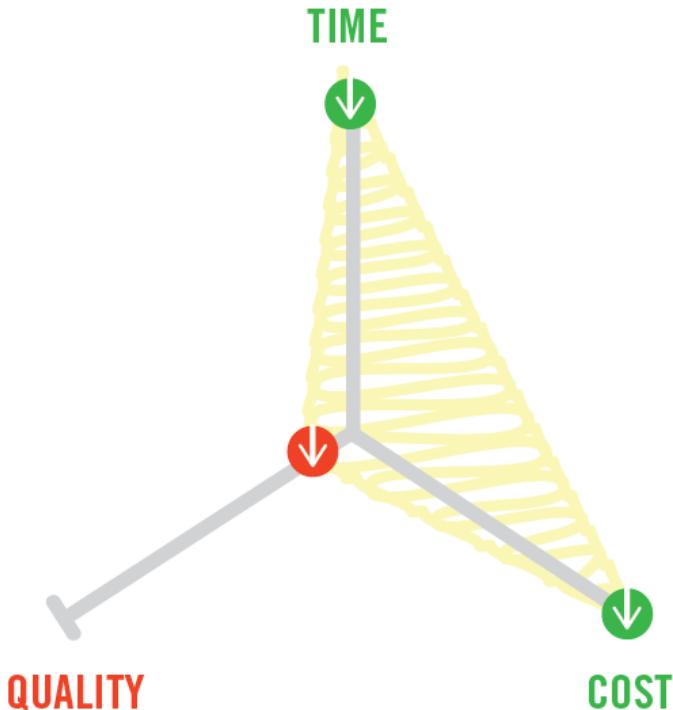
Tại sao phải Quản Lý Dự Án

Tổng quan về Dự Án

Tổng quan về Quản Lý Dự Án

Tổ chức Quản Lý Dự Án

Khung quản lý dự án theo PMBOK



Kỹ năng của PM

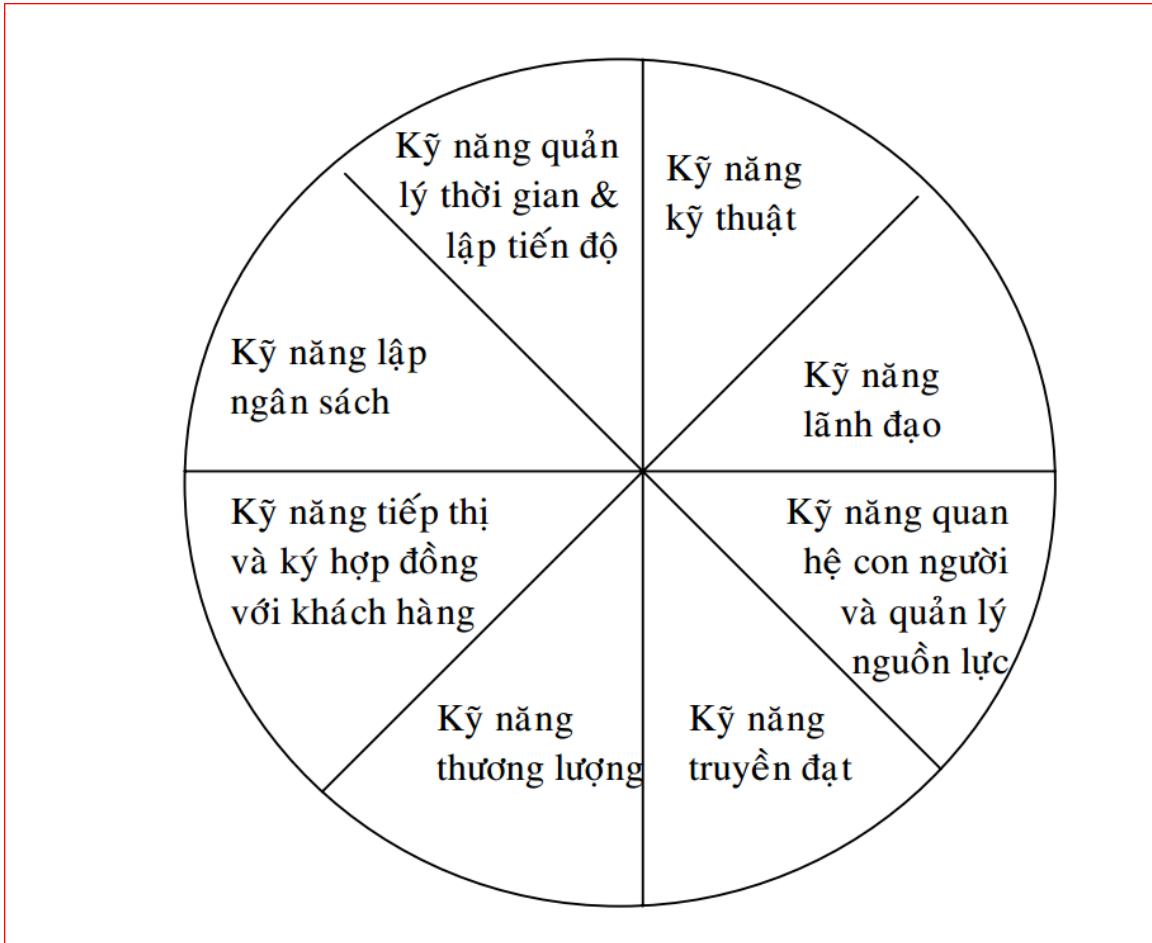
Tại sao phải Quản Lý Dự Án

Tổng quan về Dự Án

Tổng quan về Quản Lý Dự Án

Tổ chức Quản Lý Dự Án

Khung quản lý dự án theo PMBOK





Phẩm chất của PM

[Tại sao phải Quản Lý Dự Án](#)[Tổng quan về Dự Án](#)[Tổng quan về Quản Lý Dự Án](#)[Tổ chức Quản Lý Dự Án](#)[Khung quản lý dự án theo PMBOK](#)

1. Phẩm chất của PM

- Thật thà và chính trực
- Khả năng ra quyết định
- Hiểu biết các vấn đề về con người
- Tinh linh hoạt, đa năng, nhiều tài.

2. Lựa chọn PM

- Biết tổng quát > biết chuyên sâu
- Tư duy tổng hợp > Tư duy phân tích
- Sẵn sàng hợp tác > Giám sát



TỔ CHỨC QUẢN LÝ DỰ ÁN



Thế nào là tổ chức

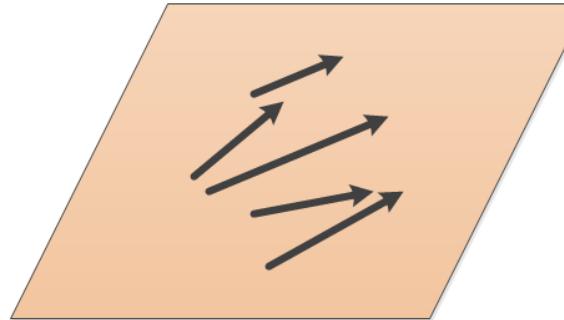
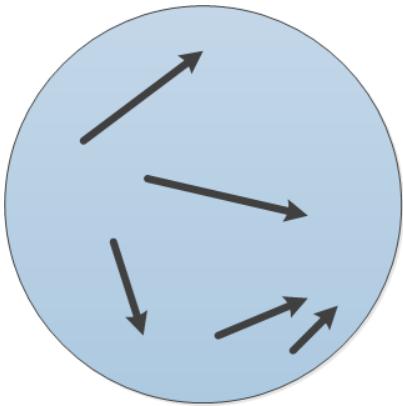
Tại sao phải Quản Lý Dự Án

Tổng quan về Dự Án

Tổng quan về Quản Lý Dự Án

Tổ chức Quản Lý Dự Án

Khung quản lý dự án theo PMBOK



Cấu trúc tổ chức dự án

[Tại sao phải Quản Lý Dự Án](#)[Tổng quan về Dự Án](#)[Tổng quan về Quản Lý Dự Án](#)[**Tổ chức Quản Lý Dự Án**](#)[Khung quản lý dự án theo PMBOK](#)

1. Khái niệm

- Tổ chức là một nhóm người được sắp xếp theo một trật tự nhất định để có thể cùng phối hợp hoạt động với nhau để đạt đến mục tiêu của tổ chức.

2. Cấu trúc tổ chức

- Là kiểu mẫu được đặt ra để phối hợp hoạt động giữa các người trong tổ chức.
- Mỗi thành viên phải xác định rõ ràng về :

Trách nhiệm = Quyền hạn + Bổn phận

Phân loại cấu trúc tổ chức

1. Cấu trúc chức năng
2. Cấu trúc dự án
3. Cấu trúc ma trận

Tại sao phải Quản Lý Dự Án

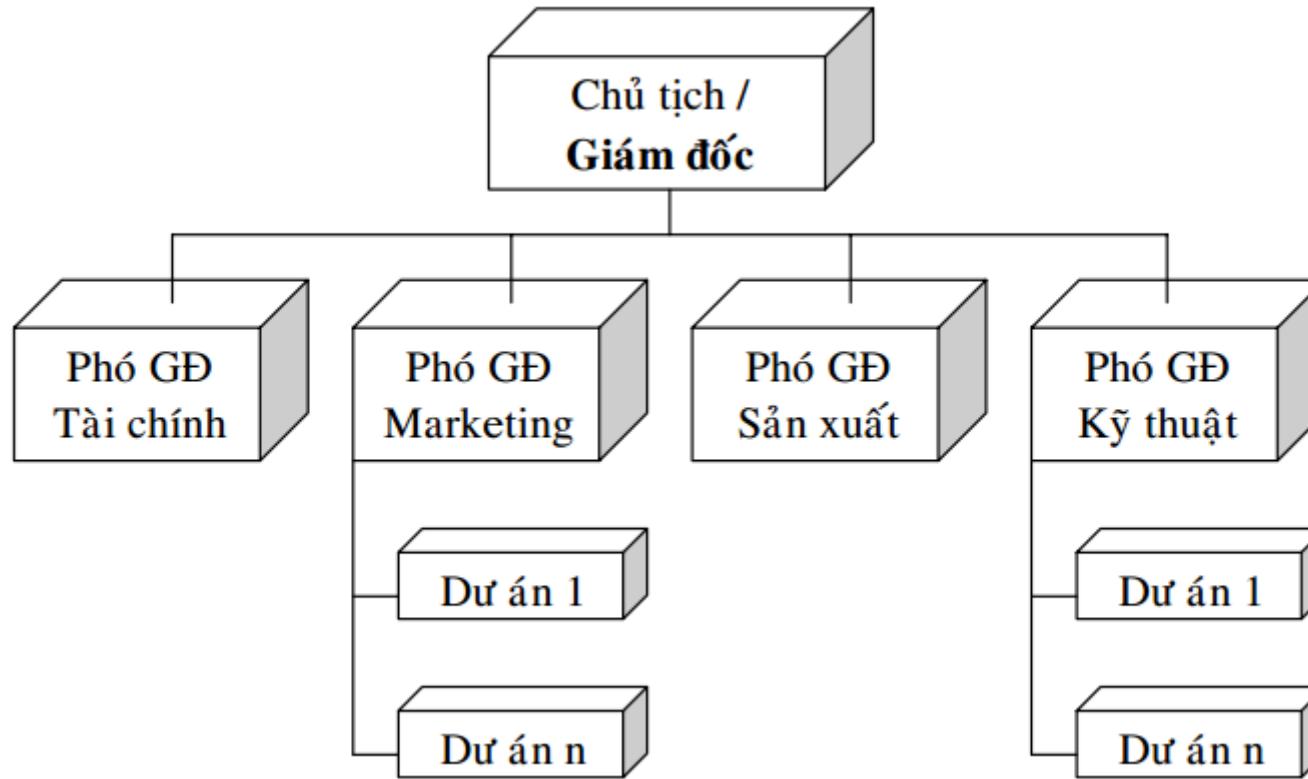
Tổng quan về Dự Án

Tổng quan về Quản Lý Dự Án

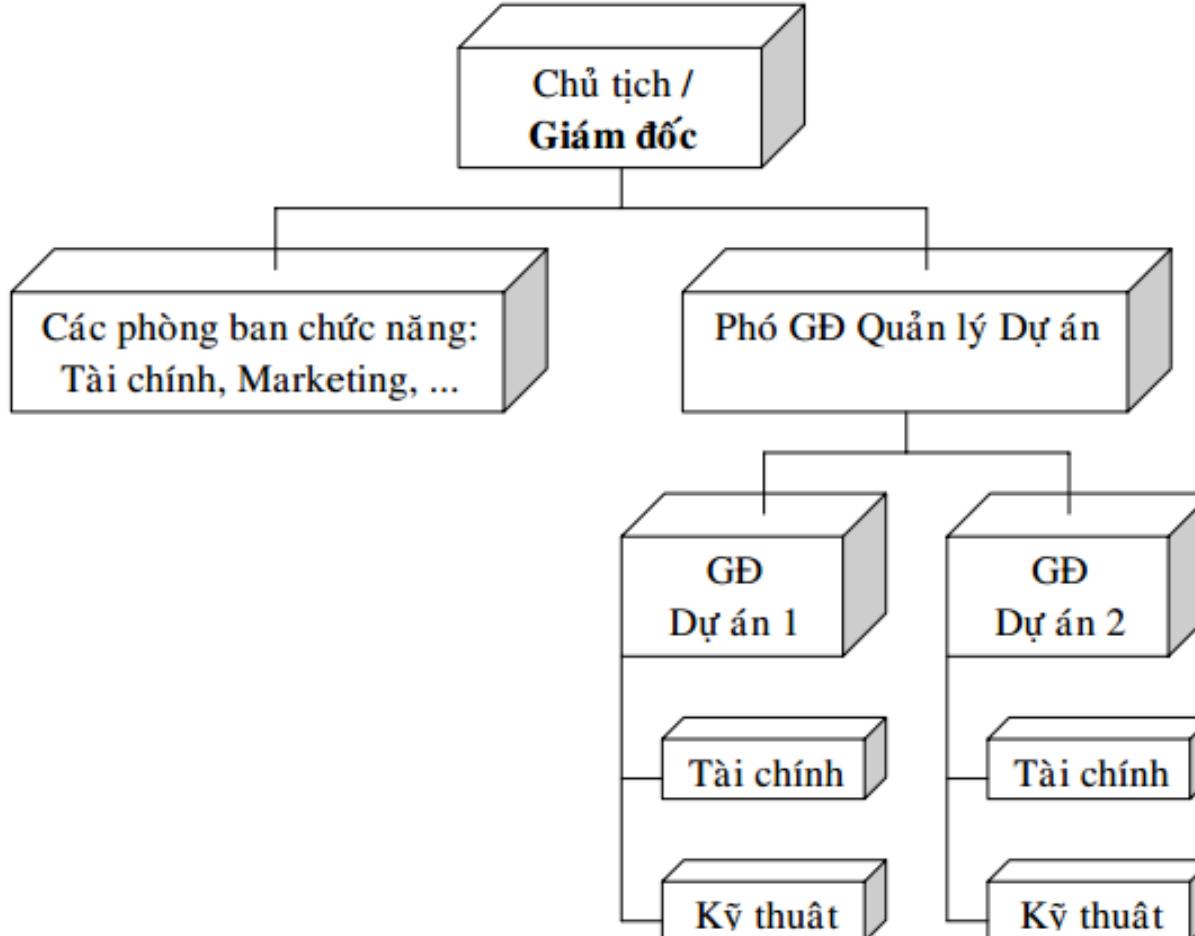
Tổ chức Quản Lý Dự Án

Khung quản lý dự án theo PMBOK

Cấu trúc chức năng

[Tại sao phải Quản Lý Dự Án](#)[Tổng quan về Dự Án](#)[Tổng quan về Quản Lý Dự Án](#)[**Tổ chức Quản Lý Dự Án**](#)[Khung quản lý dự án theo PMBOK](#)

Cấu trúc dự án

[Tại sao phải Quản Lý Dự Án](#)[Tổng quan về Dự Án](#)[Tổng quan về Quản Lý Dự Án](#)[**Tổ chức Quản Lý Dự Án**](#)[Khung quản lý dự án theo PMBOK](#)

Cấu trúc ma trận

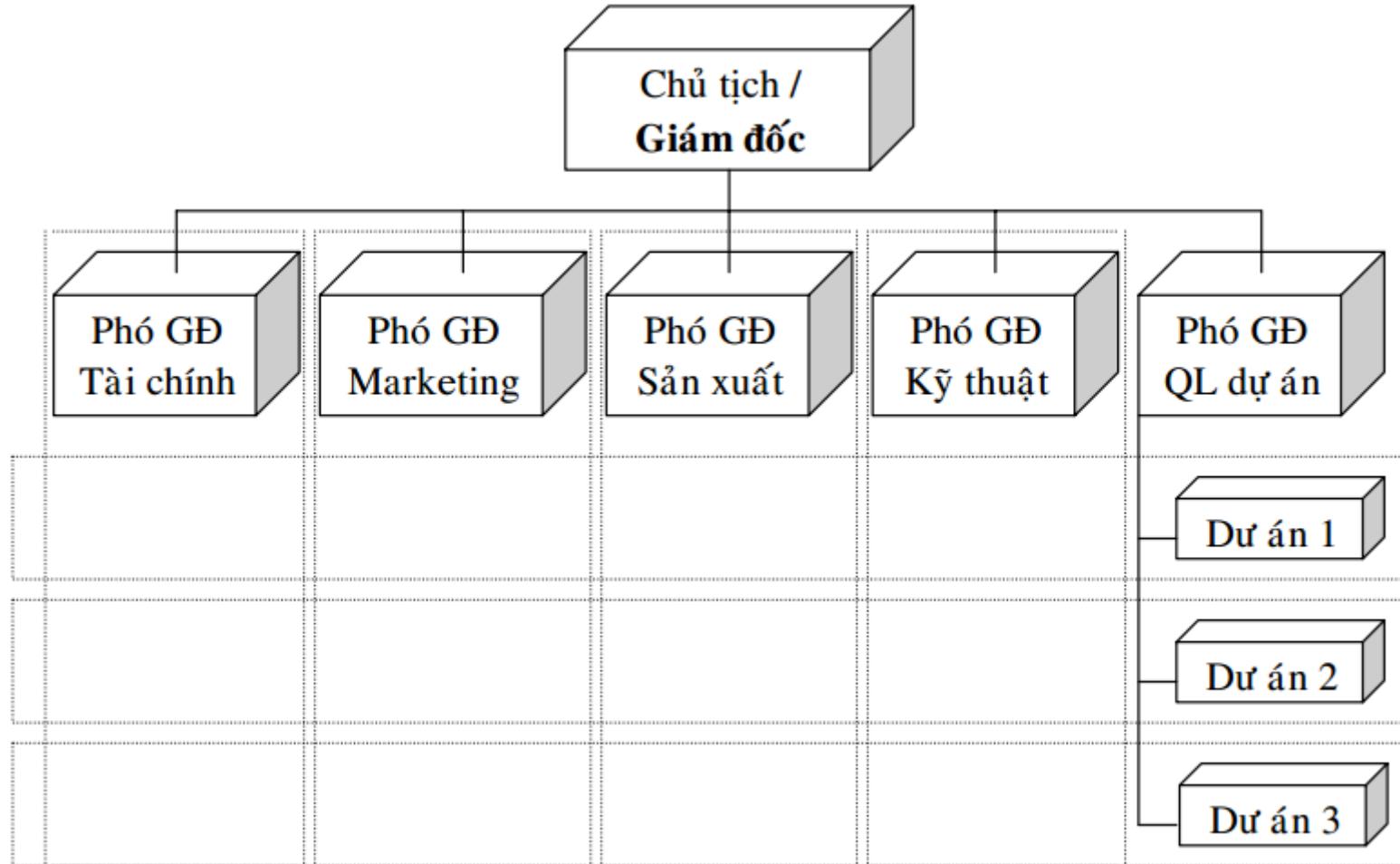
Tại sao phải Quản Lý Dự Án

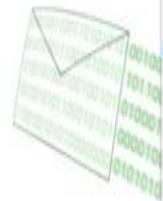
Tổng quan về Dự Án

Tổng quan về Quản Lý Dự Án

Tổ chức Quản Lý Dự Án

Khung quản lý dự án theo PMBOK





XÂY DỰNG VÀ QUẢN LÝ LÀM VIỆC THEO NHÓM



Thế nào là làm việc nhóm ?

[Tại sao phải Quản Lý Dự Án](#)[Tổng quan về Dự Án](#)[Tổng quan về Quản Lý Dự Án](#)[Tổ chức Quản Lý Dự Án](#)[Khung quản lý dự án theo PMBOK](#)

1. Khái niệm

- Là các cá nhân cùng làm việc với nhau để hoàn thành nhiệm vụ một cách tốt hơn khi họ làm việc riêng lẻ.

2. Tại sao phải làm việc nhóm ?



Lợi ích của làm việc nhóm

[Tại sao phải Quản Lý Dự Án](#)[Tổng quan về Dự Án](#)[Tổng quan về Quản Lý Dự Án](#)[**Tổ chức Quản Lý Dự Án**](#)[Khung quản lý dự án theo PMBOK](#)

1. Nâng cao hiệu quả làm việc và khả năng sáng tạo.
2. Giải quyết vấn đề một cách hiệu quả.
3. Phát triển kỹ năng biết lắng nghe, cảm thông, chia sẻ, tin tưởng giữa các thành viên trong nhóm.
4. Xây dựng được khả năng tổng hợp một cách hiệu quả
5. Làm giảm bớt các căng thẳng và mâu thuẫn.

Khó khăn của làm việc nhóm

1. Tốn thời gian và công sức
2. Ra quyết định chậm
3. Hình thành bè phái
4. Dẫn đến xu hướng tách rời tổ chức “Mẹ”

Tại sao phải Quản Lý Dự Án

Tổng quan về Dự Án

Tổng quan về Quản Lý Dự Án

Tổ chức Quản Lý Dự Án

Khung quản lý dự án theo PMBOK

Làm thế nào để làm việc nhóm hiệu quả ?

[Tại sao phải Quản Lý Dự Án](#)[Tổng quan về Dự Án](#)[Tổng quan về Quản Lý Dự Án](#)[**Tổ chức Quản Lý Dự Án**](#)[Khung quản lý dự án theo PMBOK](#)

1. Ba thành phần làm việc theo nhóm hiệu quả

- ❖ Kỹ năng các thành viên trong nhóm
- ❖ Cấu trúc tổ chức
- ❖ Kiểu quản lý

2. Ba yếu tố xây dựng nhóm

- ❖ Chọn đúng việc phối hợp các người trong nhóm
- ❖ Tổ chức nhóm hoàn thành nhiệm vụ
- ❖ Chọn đúng kiểu lãnh đạo

Làm thế nào để làm việc nhóm hiệu quả ?

[Tại sao phải Quản Lý Dự Án](#)[Tổng quan về Dự Án](#)[Tổng quan về Quản Lý Dự Án](#)[Tổ chức Quản Lý Dự Án](#)[Khung quản lý dự án theo PMBOK](#)

1. Phẩm chất các thành viên trong nhóm

- ❖ Quan tâm và chịu trách nhiệm công việc
- ❖ Chịu áp lực môi trường làm việc và có tinh thần cầu tiến
- ❖ Lãnh đạo tổng quan
 - ✓ Kỹ năng kỹ thuật
 - ✓ Kỹ năng giao tiếp
 - ✓ Kỹ năng xử lý thông tin
 - ✓ Kỹ năng ra quyết định

2. Điều kiện để làm việc nhóm hiệu quả

- ❖ Thời gian
- ❖ Tình cảm
- ❖ Tập trung

Phẩm chất các thành viên nhóm

1. Quan tâm và chịu trách nhiệm công việc
2. Chịu áp lực môi trường làm việc
3. Có tinh thần cầu tiến
4. Lãnh đạo tổng quan
 - ❖ Kỹ năng kỹ thuật
 - ❖ Kỹ năng giao tiếp
 - ❖ Kỹ năng xử lý thông tin
 - ❖ Kỹ năng ra quyết định

Tại sao phải Quản Lý Dự Án

Tổng quan về Dự Án

Tổng quan về Quản Lý Dự Án

Tổ chức Quản Lý Dự Án

Khung quản lý dự án theo PMBOK

Thất bại khi làm việc nhóm

[Tại sao phải Quản Lý Dự Án](#)[Tổng quan về Dự Án](#)[Tổng quan về Quản Lý Dự Án](#)[**Tổ chức Quản Lý Dự Án**](#)[Khung quản lý dự án theo PMBOK](#)

1. Mâu thuẫn nội bộ (Mâu thuẫn không giải quyết được)
2. Các thành viên đều lo lắng và nản chí
3. Các quyết định tuỳ tiện được đưa ra không được đồng thuận của nhóm

Xây dựng nhóm

[Tại sao phải Quản Lý Dự Án](#)[Tổng quan về Dự Án](#)[Tổng quan về Quản Lý Dự Án](#)[**Tổ chức Quản Lý Dự Án**](#)[Khung quản lý dự án theo PMBOK](#)

1. Các vấn đề cần quan tâm

- ❖ Thông tin hiệu quả giữa các thành viên trong nhóm
- ❖ Cách giải quyết vấn đề hiệu quả
- ❖ Cách giải quyết mâu thuẫn
- ❖ Tính sáng tạo
- ❖ Môi trường làm việc tin cậy và hỗ trợ
- ❖ Phải rõ mục tiêu và vai trò các thành viên trong nhóm
- ❖ Phải hiểu và thống nhất với nhau về các khái niệm và ngữ cảnh của các từ ngữ sử dụng trong nhóm

Xây dựng nhóm

[Tại sao phải Quản Lý Dự Án](#)[Tổng quan về Dự Án](#)[Tổng quan về Quản Lý Dự Án](#)[**Tổ chức Quản Lý Dự Án**](#)[Khung quản lý dự án theo PMBOK](#)

1. Các biện pháp thực hiện

- ❖ Mọi việc phải hoạch định rõ ràng và thực hiện cẩn thận
- ❖ Những vấn đề cho rõ thì nên nhờ tư vấn/chuyên viên
- ❖ Thu thập thông tin
- ❖ Phải có quá trình tự đánh giá

2. Điều kiện thành công

- ❖ Được hỗ trợ từ nhà quản lý
- ❖ Sự tự nguyện các thành viên trong nhóm
- ❖ Sự đồng lòng và nỗ lực giữa các bên liên quan

LÃNH ĐẠO

Bạn Sẽ Ở Vị Trí Nào Trong Tương Lai?

Sự khác biệt giữa một nhân viên giỏi và một nhà quản lý giỏi là gì?

Bạn có cần là nhân viên giỏi để có thể là nhà quản lý giỏi không?



Lãnh đạo

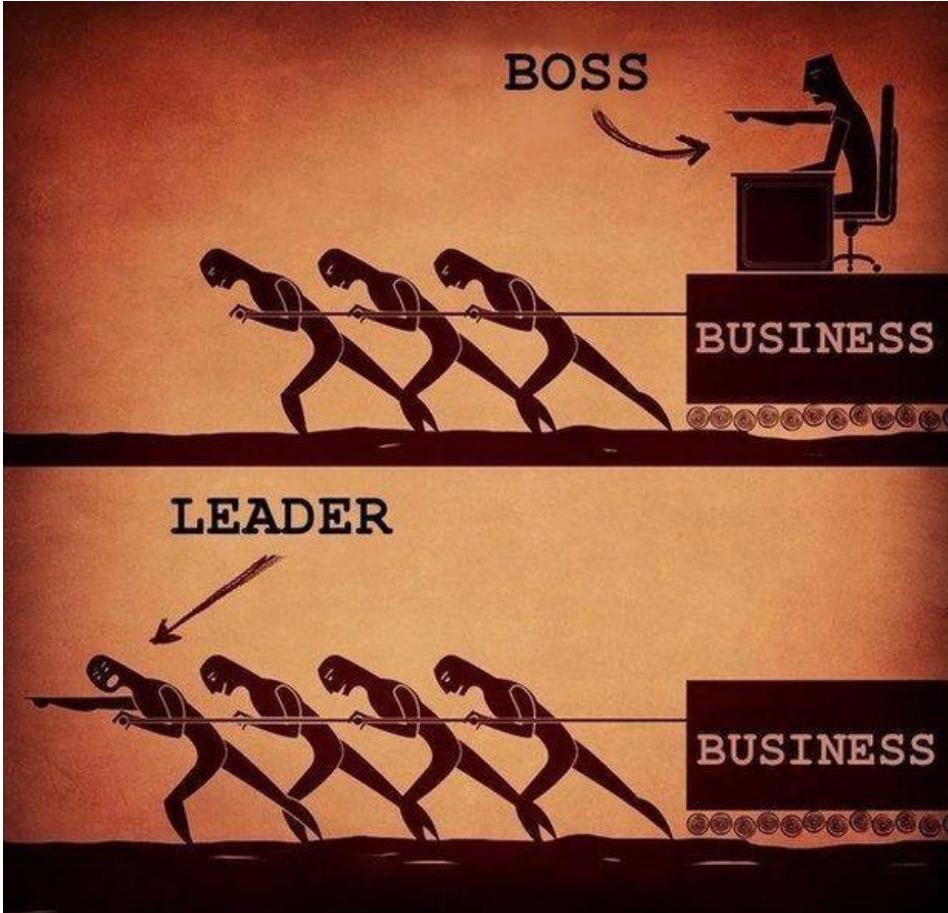
Tại sao phải Quản Lý Dự Án

Tổng quan về Dự Án

Tổng quan về Quản Lý Dự Án

Tổ chức Quản Lý Dự Án

Khung quản lý dự án theo PMBOK



lolwall

www.lolwall.co/264722

Các kiểu lãnh đạo

[Tại sao phải Quản Lý Dự Án](#)[Tổng quan về Dự Án](#)[Tổng quan về Quản Lý Dự Án](#)[**Tổ chức Quản Lý Dự Án**](#)[Khung quản lý dự án theo PMBOK](#)

1. Quan tâm đến công việc

- ❖ Quan tâm nhiều đến mục tiêu công việc và có xu hướng dẫn đến cư xử chuyên quyền, độc tài.

2. Quan tâm đến con người

- ❖ Quan tâm nhiều đến yếu tố con người và là kiểu lãnh đạo dân chủ.

Kiến thức lãnh đạo

Tại sao phải Quản Lý Dự Án

Tổng quan về Dự Án

Tổng quan về Quản Lý Dự Án

Tổ chức Quản Lý Dự Án

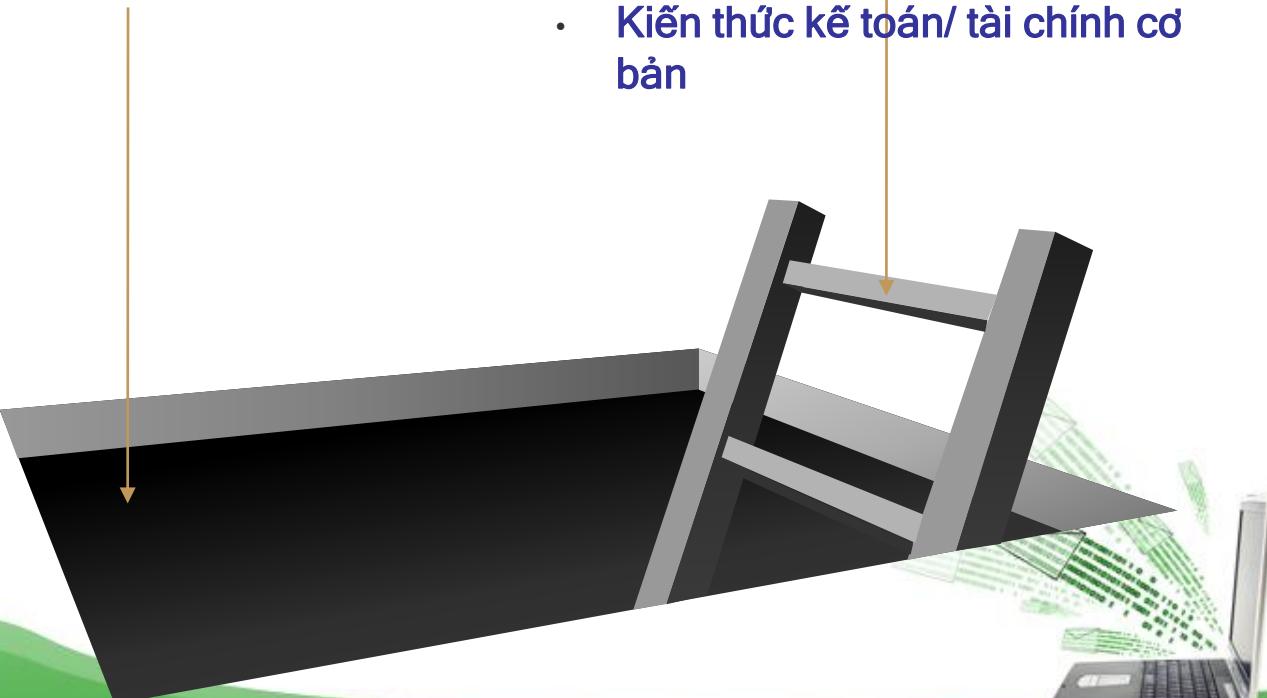
Khung quản lý dự án theo PMBOK

Kiến Thức Cá Nhân

- Critical Thinking
- Statistical Thinking
- Mind Tools

Kiến Thức Quản Trị

- Các chức năng quản lý
- Mô hình công ty cơ bản
- Lean/ Six Sigma
- Kiến thức kế toán/ tài chính cơ bản



Kỹ năng của lãnh đạo

Tại sao phải Quản Lý Dự Án

Tổng quan về Dự Án

Tổng quan về Quản Lý Dự Án

Tổ chức Quản Lý Dự Án

Khung quản lý dự án theo PMBOK

Kỹ Năng Cá Nhân

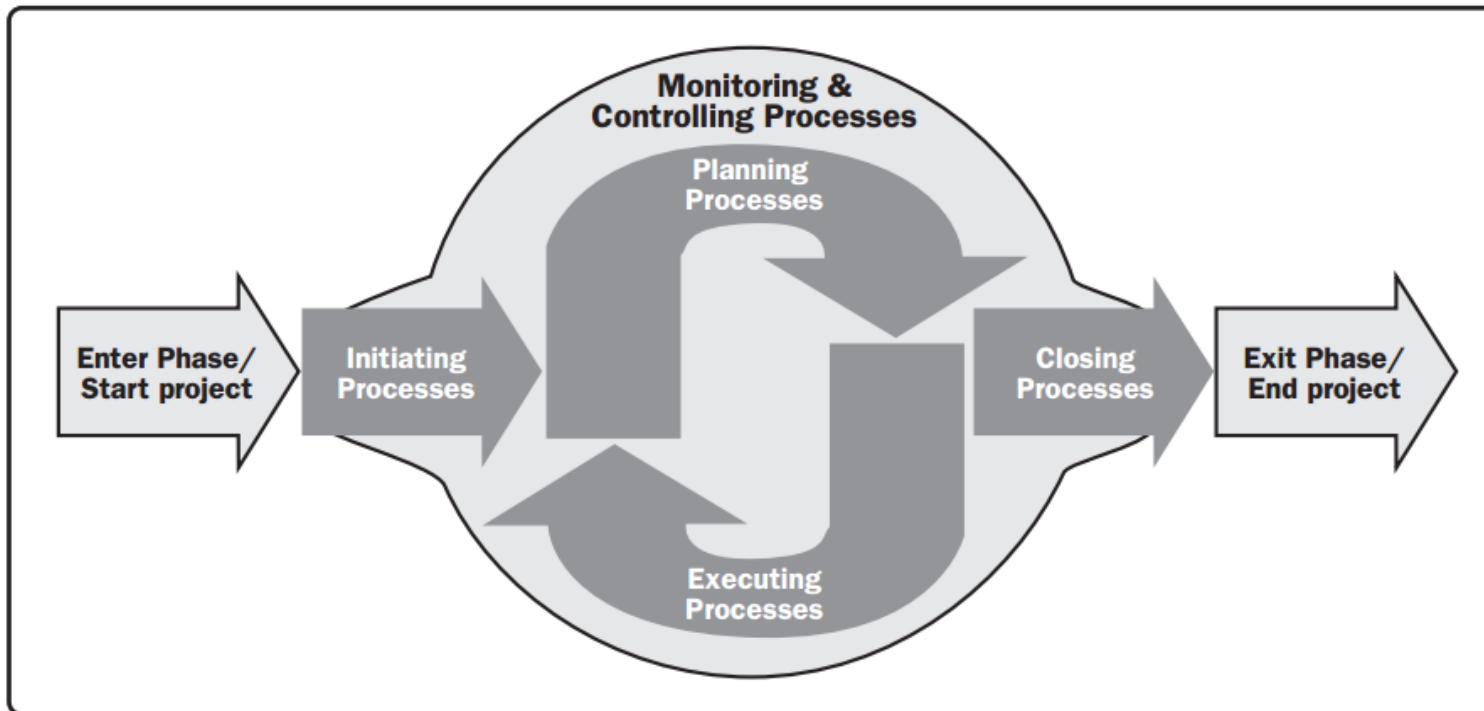
- Kỹ năng giao tiếp
- Kỹ năng trình bày
- Quản lý thời gian
- Quản lý stress

Kỹ Năng Quản Trị

- Huấn luyện nhân viên
- Uỷ nhiệm
- Động viên nhân viên
- Lập kế hoạch
- Ra quyết định
- Quản lý cuộc họp
- Quản lý sự thay đổi

Quy trình quản lý dự án PMBOK

- Tại sao phải Quản Lý Dự Án
- Tổng quan về Dự Án
- Tổng quan về Quản Lý Dự Án
- Tổ chức Quản Lý Dự Án
- Khung quản lý dự án theo PMBOK**



Quy trình quản lý dự án PMBOK

Tại sao phải Quản Lý Dự Án

Tổng quan về Dự Án

Tổng quan về Quản Lý Dự Án

Tổ chức Quản Lý Dự Án

Khung quản lý dự án theo PMBOK

		Process Groups			
Knowledge Areas	Initiating	Planning	Executing	Monitoring & Controlling	Closing
	Project Integration Management	Develop Project Charter	Develop Project Management Plan	Direct & Manage Project Work	Monitor & Control Project Work Perform Integrated Change Control
	Project Scope Management	Plan Scope Management Collect Requirements Define Scopes Create WBS		Validate Scope Control Scope	
	Project Time Management	Plan Schedule Management Define Activities Sequence Activities Estimate Activity Resources Estimate Activity Durations Develop Schedule		Control Schedule	
	Project Cost Management	Plan Cost Management Estimate Costs Determine Budget		Control Costs	
	Project Quality Management	Plan Quality Management	Perform Quality Assurance	Control Quality	
	Project HR Management	Plan Human Resources Management	Acquire Project Team Develop Project Team Manage Project Team		
	Project Communications Management	Plan Communications Management	Manage Communications	Control Communications	
	Project Risk Management	Plan Risk Management Identify Risks Perform Qualitative Risk Analysis Perform Quantitative Risk Analysis Plan Risk Responses		Control Risks	
	Project Procurement Management	Plan Procurement Management	Conduct Procurements	Control Procurements	Close Procurements
Project Stakeholder Management	Identify Stakeholders	Plan Stakeholder Management	Manage Stakeholder Engagement	Manage Stakeholder Engagement	

9 lĩnh vực quản lý trong PMBOK

Tại sao phải Quản Lý Dự Án

Tổng quan về Dự Án

Tổng quan về Quản Lý Dự Án

Tổ chức Quản Lý Dự Án

Khung quản lý dự án theo PMBOK

LẬP KẾ HOẠCH TỔNG QUAN

- Lập kế hoạch
- Thực hiện kế hoạch
- Quản lý những thay đổi

QUẢN LÝ PHẠM VI

- Xác định phạm vi dự án
- Lập kế hoạch phạm vi
- Quản lý thay đổi phạm vi

QUẢN LÝ THỜI GIAN

- Xác định công việc
- Dự tính thời gian
- Quản lý tiến độ

QUẢN LÝ CHI PHÍ

- Lập kế hoạch nguồn lực
- Tín toán chi phí
- Lập dự toán
- Quản lý chi phí

QUẢN LÝ CHẤT LƯỢNG

- Lập kế hoạch chất lượng
- Đảm bảo chất lượng
- Quản lý chất lượng

QUẢN LÝ NHÂN LỰC

- Lập kế hoạch nhân lực, tiền lương
- Tuyển dụng, đào tạo
- Phát triển nhóm

QUẢN LÝ THÔNG TIN

- Lập kế hoạch quản lý thông tin
- Xây dựng kênh và phân phối thông tin
- Báo cáo tiến độ

QUẢN LÝ HOẠT ĐỘNG CUNG ỨNG, MUA BÁN

- Kế hoạch cung ứng
- Lựa chọn nhà cung cấp, tổ chức đấu thầu
- Quản lý hợp đồng, tiến độ cung ứng

QUẢN LÝ RỦI RO DỰ ÁN

- Xác định rủi ro
- Đánh giá mức độ rủi ro
- Xây dựng chương trình quản lý rủi ro đầu tư

Bài tập về nhà

Buổi 01:

- Lập nhóm
- Bài tập nhóm : Khảo sát 5 dự án thất bại và giải thích nguyên nhân dựa trên PMBOK

Buổi 02 :

- Bài tập cá nhân : Cài đặt và sử dụng XMind và Microsoft Project.

Tài liệu tham khảo

- **Tiếng Việt**
 - Quản Lý Dự Án, PGS. TS. Cao Hào Thi, TS. Nguyễn Thuý Quỳnh Loan, NXB Đại Học Quốc Gia TP.HCM, 2004.
 - Giáo trình Quản Lý Dự Án, PGS. TS. Từ Quang Phượng, NXB Đại Học Kinh Tế Quốc Dân, 2014.
 - Quản Trị Dự Án Hiện Đại, MBA. Nguyễn Văn Dung, NXB Tài Chính, 2010.
 - Quản Lý Dự Án Lớn Và Nhỏ, Cẩm Nang Kinh Doanh Harvard - Harvard Business Essentials, NXB Tổng Hợp TP.HCM, 2014.
- **Tiếng Anh**
 - A Guide To The Project Management Body of Knowledge - 5th, Project Management Institute, 2013.
 - Head First PMP - 3rd, Jennifer Greene, Andrew Stellman, O'reilly Media, 2014.
 - Microsoft Project 2013, Carl Chatfield, Timothy Johnson, Microsoft Press, 2013.
 - Successful Project Management - Applying best practices and real-world technical with Microsoft Project, Bonnie Biafore, O'reilly Media, 2011.



KHỞI ĐỘNG DỰ ÁN

Nguyễn Ngọc Lâm / người trình bày

Mail: lamnhungoc@gmail.com

2017



NỘI DUNG CHÍNH



Hình thành dự án



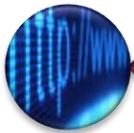
Thiết lập bản tuyên ngôn dự án



Xây dựng bản danh sách công việc



Hướng dẫn bản đồ tư duy với XMind



Quản lý dự án với Microsoft Project



Bài tập về nhà

Hình thành dự án

Thiết lập bản tuyên ngôn dự án

Xây dựng bản danh sách công việc

Giới thiệu bản đồ tư duy với XMind

Quản lý dự án sử dụng Microsoft Project

HÌNH THÀNH DỰ ÁN



Các bước hình thành dự án

Hình thành dự án

- Thiết lập bản tuyên ngôn dự án
- Xây dựng bản danh sách công việc
- Giới thiệu bản đồ tư duy với XMind
- Quản lý dự án sử dụng Microsoft Project

KHÁI NIỆM VÀ ĐỊNH NGHĨA DỰ ÁN

- Dự án đáp ứng nhu cầu gì ?
- Dự án có phù hợp với chiến lược công ty không ?

Nghiên cứu tiền khả thi

- Triển vọng của dự án
- Khảo sát để tìm hiểu thông tin
- Dự án có khả thi về tài chính... ?
 - Các rủi ro có thể gặp phải
- Phân tích thị trường, nhu cầu, tài chính...

Nghiên cứu khả thi

- Có khả thi về nhu cầu, tài chính, thị trường không ?
- Có nên tiếp tục hay không ?
- Độ tin cậy của thông tin có được

Thiết kế chi tiết

- Xây dựng kế hoạch chi tiết để thực hiện.
- Các giải pháp để phòng các rủi ro

Thực hiện dự án

- Thực hiện và kiểm soát kế hoạch dự án

Xác định các bên tham gia

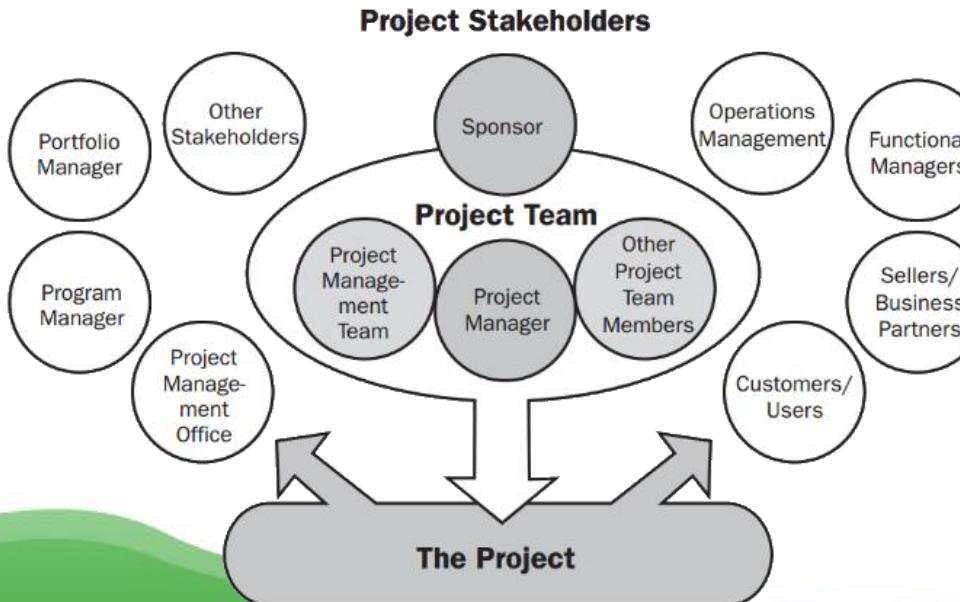
Hình thành dự án

- Thiết lập bản tuyên ngôn dự án
- Xây dựng bản danh sách công việc
- Giới thiệu bản đồ tư duy với XMind
- Quản lý dự án sử dụng Microsoft Project

1. Định nghĩa

Stakeholder là một cá nhân, một nhóm, hoặc tổ chức có thể ảnh hưởng hoặc bị ảnh hưởng bởi những quyết định, hoạt động, hay kết quả của dự án.

2. Các bên tham gia (Stakeholders)



Hình thành dự án

Thiết lập bản tuyên ngôn dự án

Xây dựng bản danh sách công việc

Giới thiệu bản đồ tư duy với XMind

Quản lý dự án sử dụng Microsoft Project

BẢN TUYÊN NGÔN DỰ ÁN (PROJECT CHARTER)



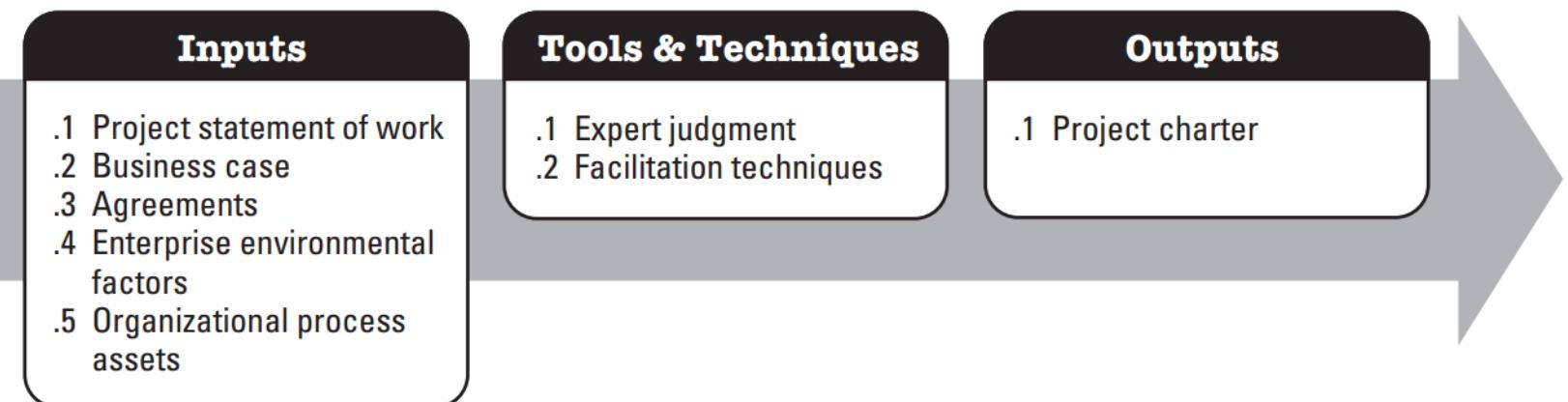
Bản tuyên ngôn dự án

[Hình thành dự án](#)[Thiết lập bản tuyên ngôn dự án](#)[Xây dựng bản danh sách công việc](#)[Giới thiệu bản đồ tư duy với XMind](#)[Quản lý dự án sử dụng Microsoft Project](#)

1. Khái niệm

Là quá 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.

2. Quá trình xây dựng



Nội dung của bản tuyên ngôn

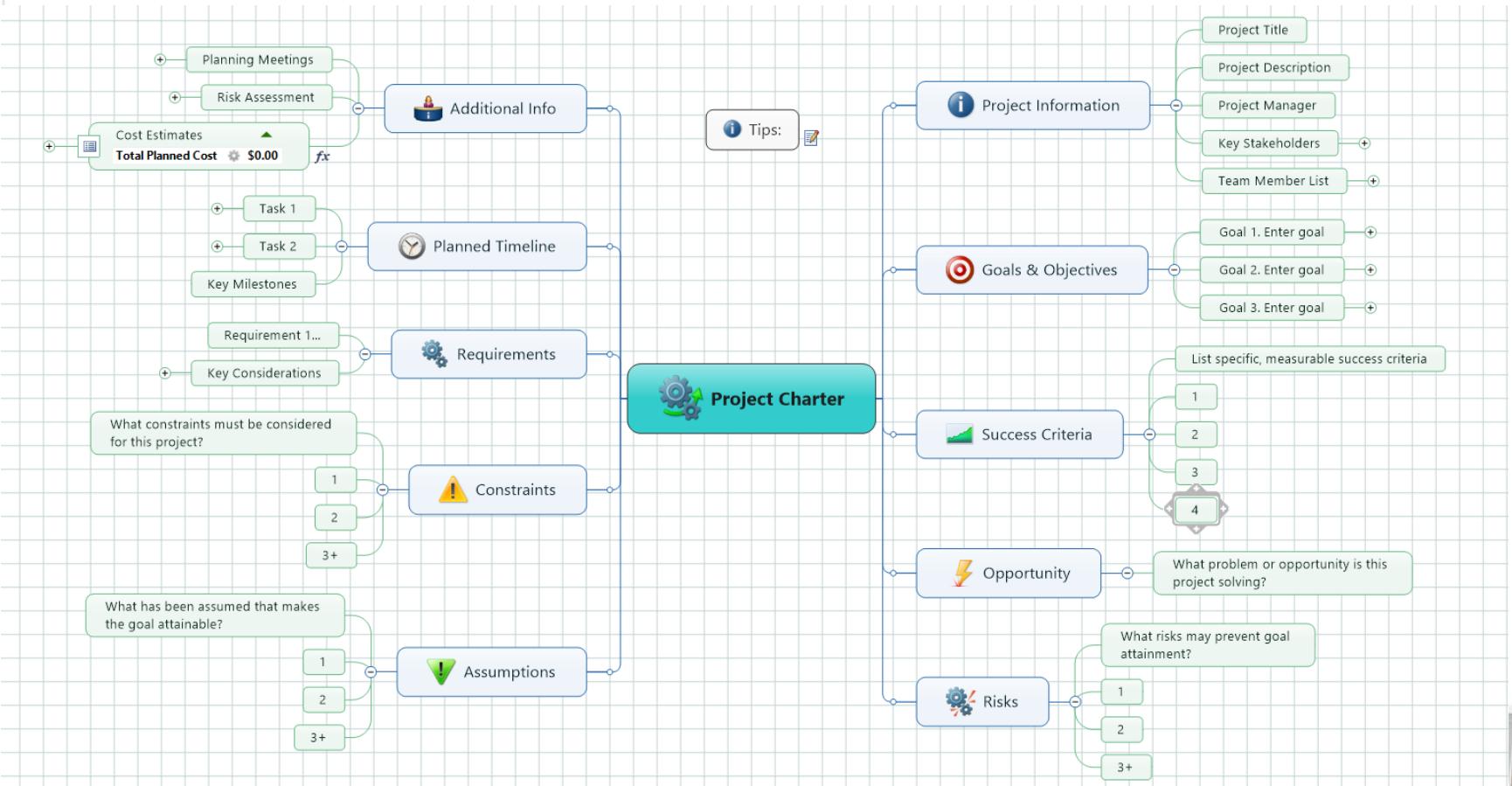
Hình thành dự án

Thiết lập bản tuyên ngôn dự án

Xây dựng bản danh sách công việc

Giới thiệu bản đồ tư duy với XMind

Quản lý dự án sử dụng Microsoft Project



Bản danh sách công việc (SOW)

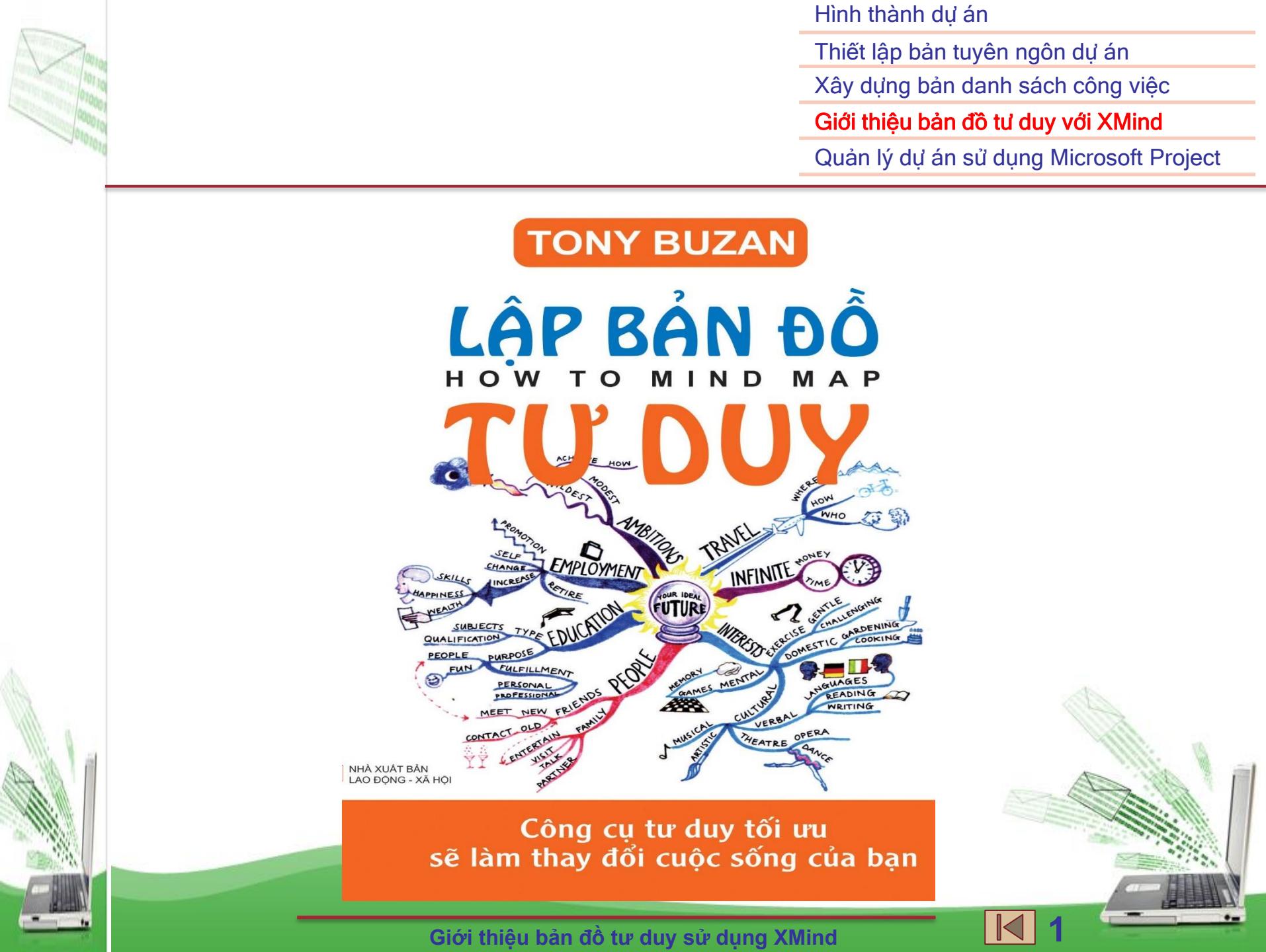
[Hình thành dự án](#)[Thiết lập bản tuyên ngôn dự án](#)[Xây dựng bản danh sách công việc](#)[Giới thiệu bản đồ tư duy với XMind](#)[Quản lý dự án sử dụng Microsoft Project](#)

1. Khái niệm

- Là một bản tường thuật mô tả về các sản phẩm, dịch vụ, kết quả được bàn giao của một dự án.

2. Các thành phần SOW





Hình thành dự án

Thiết lập bản tuyên ngôn dự án

Xây dựng bản danh sách công việc

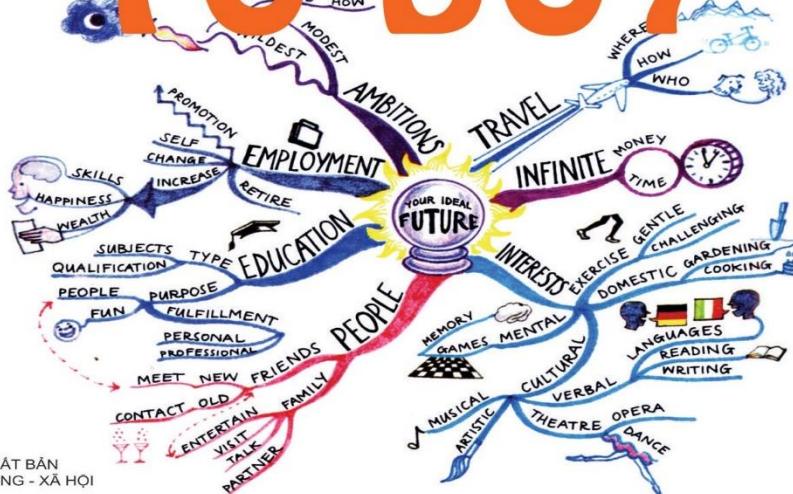
Giới thiệu bản đồ tư duy với XMind

Quản lý dự án sử dụng Microsoft Project

TONY BUZAN

LẬP BẢN ĐỒ HOW TO MIND MAP

TƯ DUY



NHÀ XUẤT BẢN
LAO ĐỘNG - XÃ HỘ

Công cụ tư duy tối ưu
sẽ làm thay đổi cuộc sống của bạn

Bản đồ tư duy sử dụng XMind

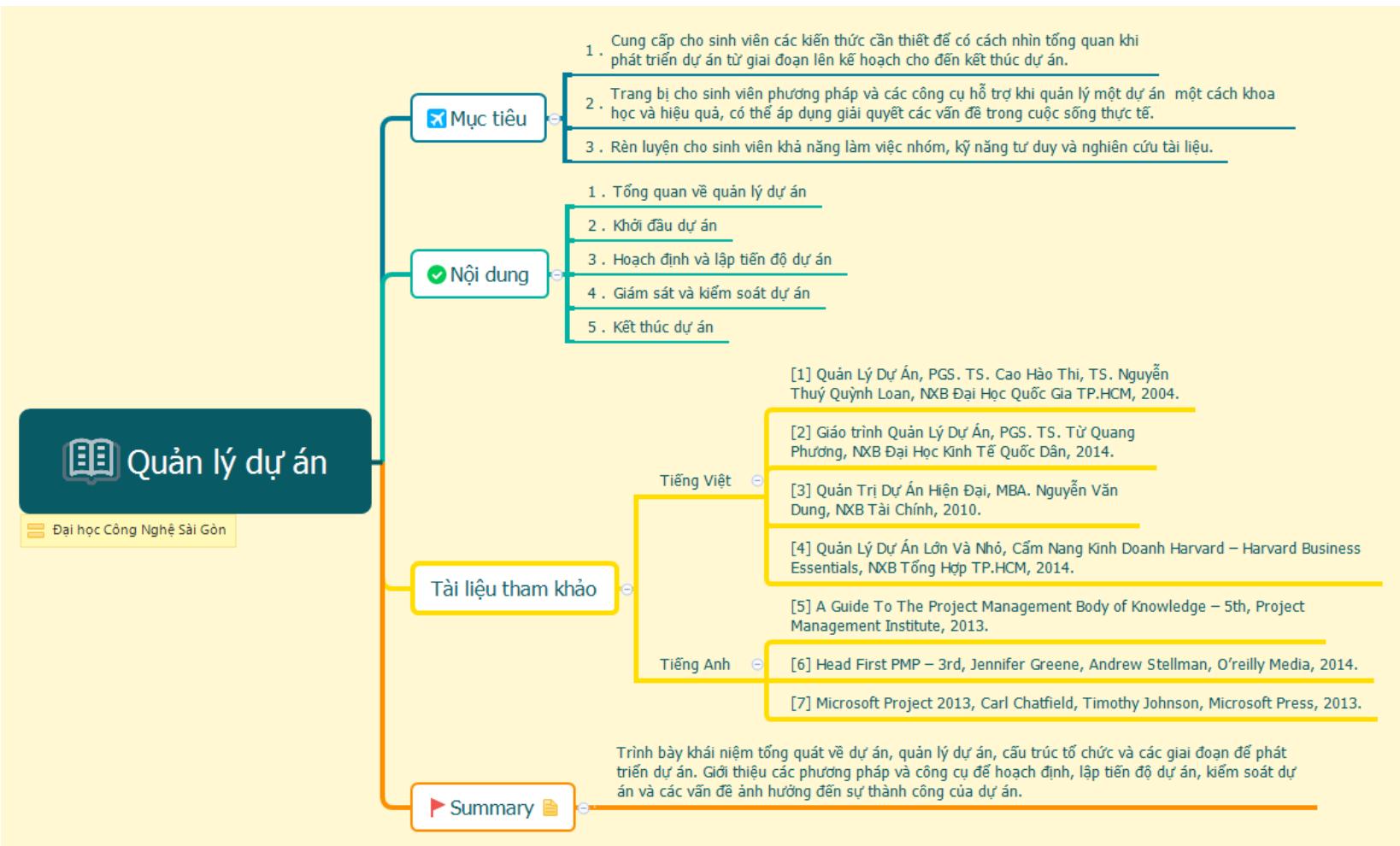
Hình thành dự án

Thiết lập bản tuyên ngôn dự án

Xây dựng bản danh sách công việc

Giới thiệu bản đồ tư duy với XMind

Quản lý dự án sử dụng Microsoft Project



Ví dụ minh họa với XMind

Hình thành dự án

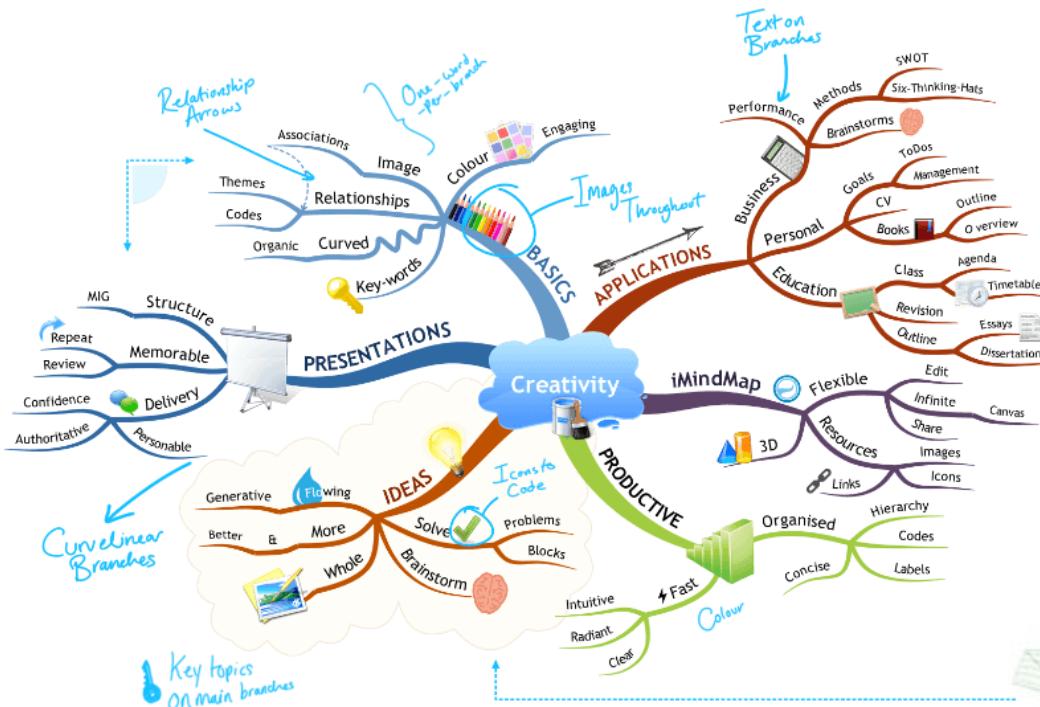
Thiết lập bản tuyên ngôn dự án

Xây dựng bản danh sách công việc

Giới thiệu bản đồ tư duy với XMind

Quản lý dự án sử dụng Microsoft Project

- Sử dụng bản đồ tư duy để cho một buổi thuyết trình
- Sử dụng bản đồ tư duy để xây dựng mục tiêu cá nhân



GIỚI THIỆU VỀ MICROSOFT PROJECT

What's New in
Microsoft
Project 2016



Project

Project	Requester	State	Committed	Committed	Committed
			100%	5/6/2015	7/31/2015
		Committed	100%	6/1/2015	7/31/2015
Building a High	Jean Pierce	Committed	100%	6/1/2015	7/31/2015
		Committed	100%	5/6/2015	6/26/2015
Fast train to the	Sara Davis	Committed	100%	6/15/2015	6/26/2015
Fast train to the	Jean Pierce	Committed	100%	5/6/2015	6/16/2015
		Proposed	100%	6/15/2015	7/10/2015
Light Rail Project	Jean Pierce	Proposed	100%	6/15/2015	7/10/2015
			100%	5/25/2015	8/28/2015
		Proposed	100%	7/6/2015	8/28/2015

Giới thiệu Microsoft Project

Hình thành dự án

Thiết lập bản tuyên ngôn dự án

Xây dựng bản mô tả công việc

Giới thiệu bản đồ tư duy với XMind

Quản lý dự án sử dụng Microsoft Project

The screenshot shows the Microsoft Project Professional interface. The title bar reads "Software Development Plan - Project Professional". The ribbon tabs include FILE, TASK, RESOURCE, REPORT, PROJECT, VIEW, TEAM, and FORMAT. The main area displays a Gantt chart titled "SOFTWARE DEVELOPMENT PLAN" with tasks listed on the left and their duration bars on the right. Below the chart is a detailed task list table with columns for Task Mode, Task Name, Work, Duration, Start, and Finish. The table includes tasks like "Scope", "Analysis/Software Requirements", "Design", "Development", "Testing", "Training", "Pilot", "Deployment", "Post Implementation Review", and "Documentation". The status bar at the bottom indicates "READY NEW TASKS : AUTO SCHEDULED".

	Task Mode	Task Name	Work	Duration	Start	Finish
0	Software Develop	1,532 hrs	95.75 days	1/3/00	5/15/00	
1	Scope	28 hrs	3.5 days	1/3/00	1/6/00	
7	Analysis/Software	120 hrs	14 days	1/6/00	1/26/00	
17	Design	120 hrs	14.5 days	1/26/00	2/15/00	
25	Development	264 hrs	21.75 days	2/16/00	3/16/00	
32	Testing	280 hrs	48.75 days	2/16/00	4/24/00	
48	Training	256 hrs	45.75 days	2/16/00	4/19/00	
57	Documentation	336 hrs	30.5 days	2/16/00	3/29/00	
67	Pilot	64 hrs	70.25 days	1/26/00	5/3/00	
74	Deployment	40 hrs	5 days	5/3/00	5/10/00	
81	Post Implementat	24 hrs	3 days	5/10/00	5/15/00	

Giới thiệu Microsoft Project

Hình thành dự án

Thiết lập bản tuyên ngôn dự án

Xây dựng bản mô tả công việc

Giới thiệu bản đồ tư duy với XMind

Quản lý dự án sử dụng Microsoft Project

1. Ví dụ minh họa

- Sử dụng Microsoft Project để cho một buổi thuyết trình
- Sử dụng Microsoft Project để xây dựng mục tiêu cá nhân



Bài tập về nhà

Bài tập 01:

- Xây dựng bản đồ tư duy cho Website kinh doanh sử dụng XMind

Bài tập 02 :

- Sử dụng Microsoft Project để khởi động dự án Website kinh doanh.

Tài liệu tham khảo

- **Tiếng Việt**
 - Quản Lý Dự Án, PGS. TS. Cao Hào Thi, TS. Nguyễn Thuý Quỳnh Loan, NXB Đại Học Quốc Gia TP.HCM, 2004.
 - Giáo trình Quản Lý Dự Án, PGS. TS. Từ Quang Phượng, NXB Đại Học Kinh Tế Quốc Dân, 2014.
 - Quản Trị Dự Án Hiện Đại, MBA. Nguyễn Văn Dung, NXB Tài Chính, 2010.
 - Quản Lý Dự Án Lớn Và Nhỏ, Cẩm Nang Kinh Doanh Harvard - Harvard Business Essentials, NXB Tổng Hợp TP.HCM, 2014.
- **Tiếng Anh**
 - A Guide To The Project Management Body of Knowledge - 5th, Project Management Institute, 2013.
 - Head First PMP - 3rd, Jennifer Greene, Andrew Stellman, O'reilly Media, 2014.
 - Microsoft Project 2013, Carl Chatfield, Timothy Johnson, Microsoft Press, 2013.
 - Successful Project Management - Applying best practices and real-world technical with Microsoft Project, Bonnie Biafore, O'reilly Media, 2011.



HOẠCH ĐỊNH VÀ LẬP TIẾN ĐỘ DỰ ÁN



Nguyễn Ngọc Lâm / người trình bày

Mail: lamnhungoc@gmail.com

2017



NỘI DUNG CHÍNH



Hoạch định dự án



Quản lý rủi ro dự án



Cấu trúc phân rã công việc (WBS)



Tích hợp WBS với tổ chức dự án



Phương pháp biểu đồ GANTT và sơ đồ mạng



Phương pháp đường gǎng (CPM)



Kỹ thuật đánh giá và tổng kết dự án PERT



Ước tính thời gian và chi phí dự án



Phân bổ nguồn lực

TẠI SAO CẦN HOẠCH ĐỊNH DỰ ÁN ?



Hoạch định dự án

Hoạch định dự án

Quản lý rủi ro dự án

Cấu trúc phân rã công việc (WBS)

Biểu đồ GANTT và sơ đồ mạng

Phương pháp đường ngắn và PERT

Ước lượng thời gian và chi phí dự án

Phân bổ nguồn lực

1. Khái niệm

Là quá trình sắp xếp và quản lý các công việc nhằm hoàn thành mục tiêu của dự án.

2. Các bước hoạch định dự án

- ❖ Xác định mục tiêu và phạm vi dự án
- ❖ Tìm kiếm thông tin
- ❖ Thiết lập cấu trúc công việc
- ❖ Thiết lập bản báo cáo cho mỗi công việc
- ❖ Thiết lập sơ đồ trách nhiệm
- ❖ Ước lượng thời gian, chi phí, nguồn lực cho dự án.
- ❖ Đánh giá, sửa đổi.
- ❖ Chuẩn bị kế hoạch, ngân sách và thời gian

Tiêu chí đánh giá hoạch định

1. Nội dung đầy đủ nhưng không quá chi tiết
2. Mọi người điều dễ dàng hiểu được
3. Dễ dàng thay đổi, cập nhật và chỉnh sửa
4. Dễ dàng kiểm soát tiến trình thực hiện dự án và truyền đạt thông tin

Hoạch định dự án

Quản lý rủi ro dự án

Cấu trúc phân rã công việc (WBS)

Biểu đồ GANTT và sơ đồ mạng

Phương pháp đường ngắn và PERT

Ước lượng thời gian và chi phí dự án

Phân bổ nguồn lực

Hoạch định dự án

Quản lý rủi ro dự án

Cấu trúc phân rã công việc (WBS)

Biểu đồ GANTT và sơ đồ mạng

Phương pháp đường ngắn và PERT

Ước lượng thời gian và chi phí dự án

Phân bổ nguồn lực

QUẢN LÝ RỦI RO DỰ ÁN

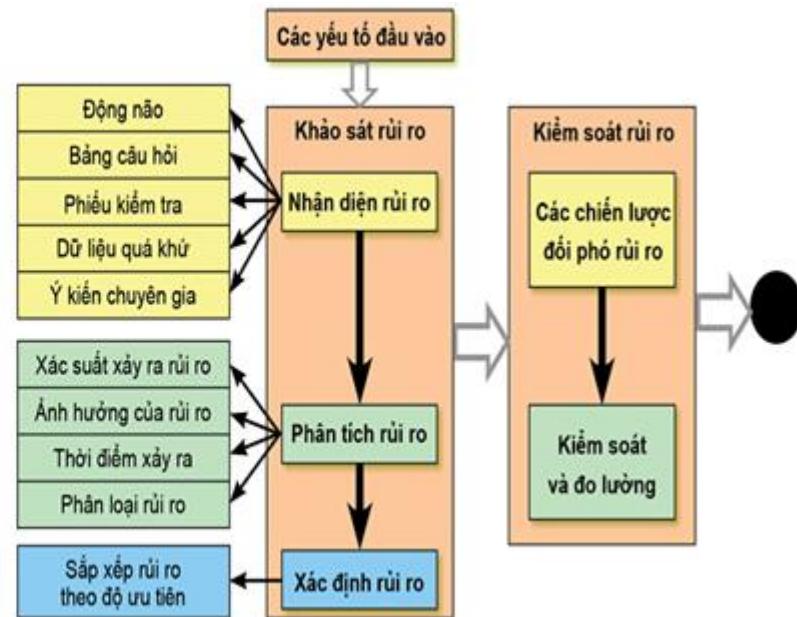


Quản lý rủi ro dự án

1. Mục đích

Là một phần trong việc lập kế hoạch dự án nhằm xác định những nguy cơ chủ yếu, từ đó xây dựng các kế hoạch phòng chống hay giảm thiểu những tác động bất lợi.

2. Quy trình



Chiến lược để đối phó rủi ro

Hoạch định dự án

Quản lý rủi ro dự án

Cấu trúc phân rã công việc (WBS)

Biểu đồ GANTT và sơ đồ mạng

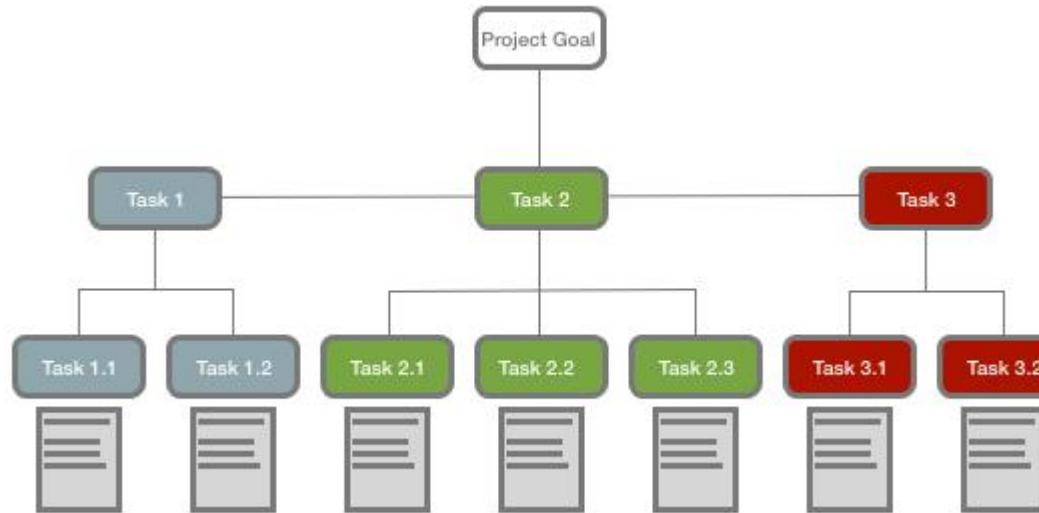
Phương pháp đường qặng và PERT

Ước lượng thời gian và chi phí dự án

Phân bổ nguồn lực



CẤU TRÚC PHÂN RÃ CÔNG VIỆC



Cấu trúc phân rã công việc (WBS)

[Hoạch định dự án](#)[Quản lý rủi ro dự án](#)[**Cấu trúc phân rã công việc \(WBS\)**](#)[Biểu đồ GANTT và sơ đồ mạng](#)[Phương pháp đường găng và PERT](#)[Ước lượng thời gian và chi phí dự án](#)[Phân bổ nguồn lực](#)

1. Khái niệm

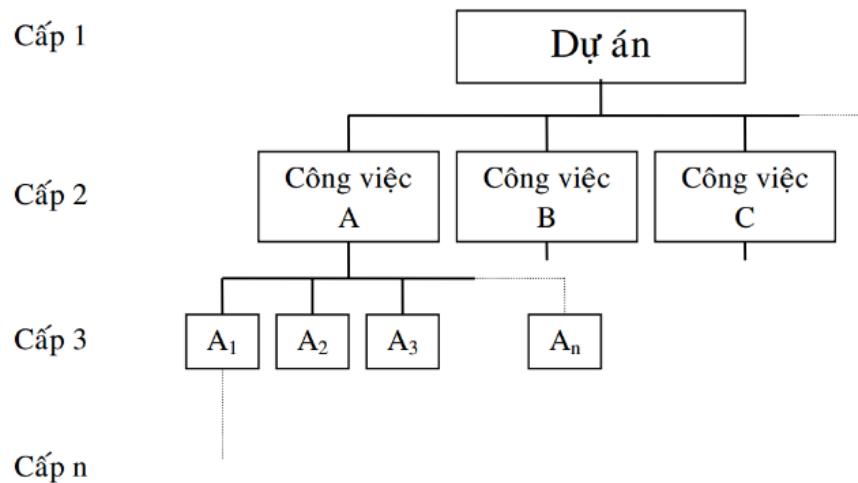
WBS là tiến trình phân chia dự án tổng thể thành các công việc nhỏ hơn và cụ thể hơn, để dễ dàng kiểm soát và quản lý hơn.

2. Lợi ích của WBS

- ❖ Xác định tổng quan các công việc của dự án.
- ❖ Dễ dàng giao nhiệm vụ, xác định trách nhiệm từng cá nhân.
- ❖ Là cơ sở để xây dựng kế hoạch và điều chỉnh công việc theo thời gian, chi phí, nhân lực.
- ❖ Đánh giá hiện trạng và kết quả thực hiện các công việc dự án trong từng giai đoạn.
- ❖ Tạo điều kiện thuận lợi để xây dựng sơ đồ mạng.

Xây dựng cấu trúc phân rã công việc

1. Bắt đầu từ những công việc cao nhất và di chuyển xuống dần.
2. Đặt tên tất cả các công việc và nhiệm vụ
3. Tổ chức cấu trúc phân rã công việc



Đặt vấn đề

Một nhà máy thép đang cõ gắng tránh chi phí cho việc lắp đặt một thiết bị chống ô nhiễm không khí. Tuy nhiên, cơ quan chức năng đã phát hiện và bắt buộc nhà máy phải lắp một hệ thống lọc không khí trong vòng 16 tuần. Nếu không lắp đặt thiết bị này trong thời gian cho phép thì nhà máy sẽ bị đóng cửa.

Làm thế nào để bảo đảm nhà máy không bị đóng cửa ?

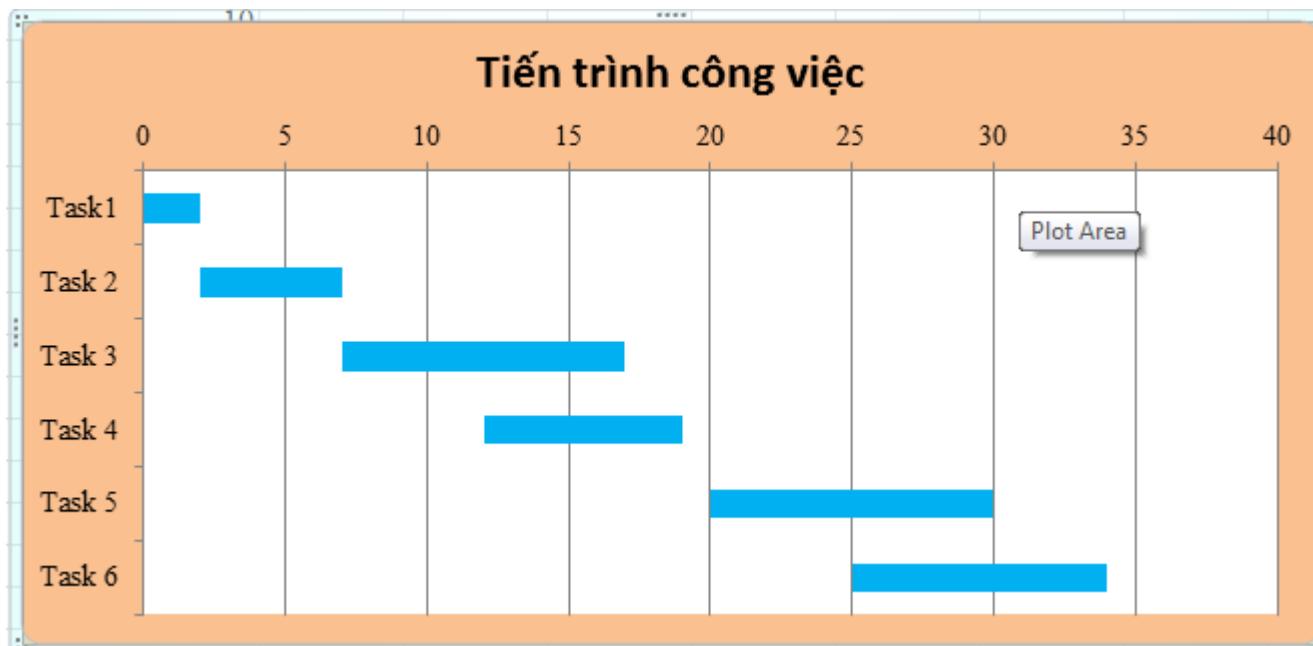
[Hoạch định dự án](#)[Quản lý rủi ro dự án](#)[Cấu trúc phân rã công việc \(WBS\)](#)[Biểu đồ GANTT và sơ đồ mạng](#)[Phương pháp đường gantt và PERT](#)[Ước lượng thời gian và chi phí dự án](#)[Phân bổ nguồn lực](#)

Danh sách công việc

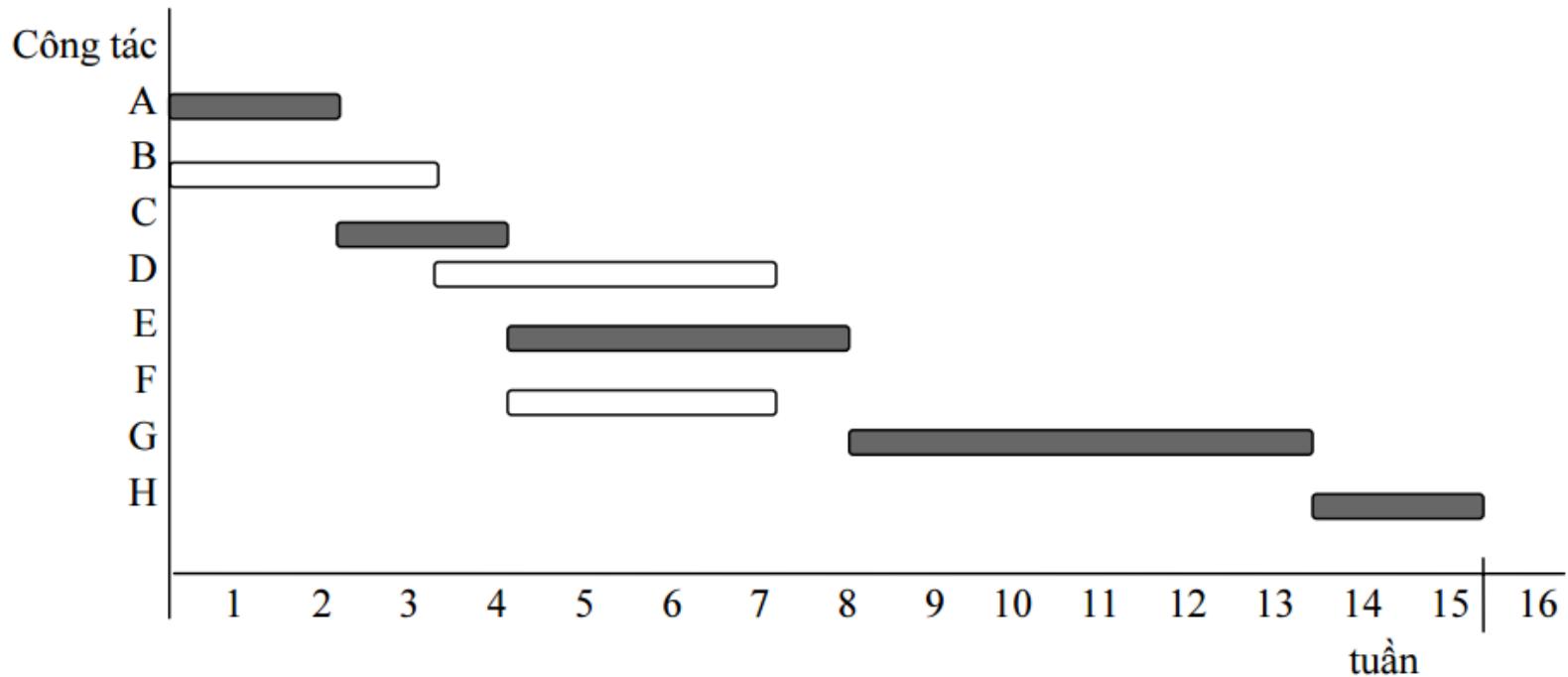
Các công tác trong dự án lắp đặt thiết bị lọc không khí

Công tác	Mô tả	Công tác trước	Thời gian (tuần)
A	Xây dựng bộ phận bên trong	-	2
B	Sửa chữa mái và sàn	-	3
C	Xây ống gom khói	A	2
D	Đổ bê tông và xây khung	B	4
E	Xây cửa lò chịu nhiệt	C	4
F	Lắp đặt hệ thống kiểm soát	C	3
G	Lắp đặt thiết bị lọc khí	D,E	5
H	Kiểm tra và thử nghiệm	F,G	2

BIỂU ĐỒ GANTT



Biểu đồ GANTT



Hình 1: Sơ đồ Gantt của dự án (theo *triển khai sớm*)

Biểu đồ GANTT

[Hoạch định dự án](#)[Quản lý rủi ro dự án](#)[Cấu trúc phân rã công việc \(WBS\)](#)[Biểu đồ GANTT và sơ đồ mạng](#)[Phương pháp đường gǎng và PERT](#)[Ước lượng thời gian và chi phí dự án](#)[Phân bổ nguồn lực](#)

1. Ưu điểm

- ❖ Đơn giản, dễ nhận biết công việc và thời gian thực hiện các công việc.
- ❖ Thấy rõ tổng thời gian thực hiện các công việc

2. Nhược điểm

- ❖ Không thể hiện mối quan hệ giữa các công việc, không ghi rõ qui trình công nghệ.
- ❖ Không thấy rõ việc nào là chủ yếu có tính chất quyết định đối với tổng tiến độ thực hiện dự án để giúp các nhà quản lý tập trung chỉ đạo.
- ❖ Không thuận tiện khi phân tích đánh giá các chỉ tiêu kinh tế kỹ thuật của bản thân sơ đồ của dự án

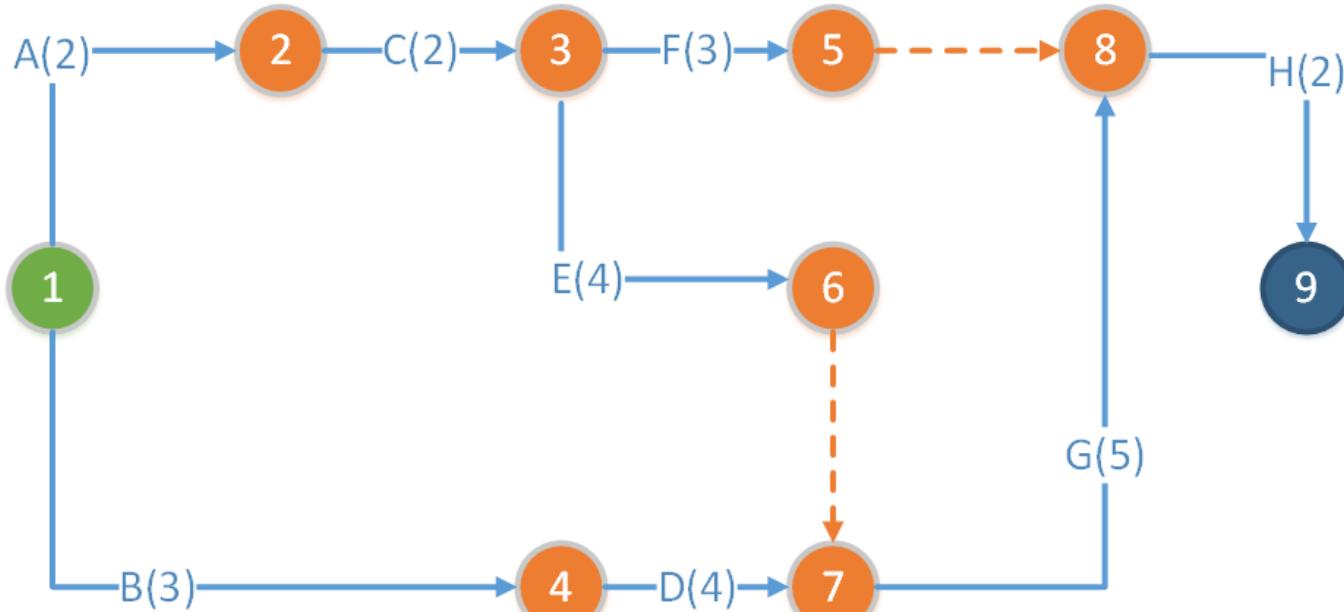
Biểu đồ GANTT

[Hoạch định dự án](#)[Quản lý rủi ro dự án](#)[Cấu trúc phân rã công việc \(WBS\)](#)[Biểu đồ GANTT và sơ đồ mạng](#)[Phương pháp đường gǎng và PERT](#)[Ước lượng thời gian và chi phí dự án](#)[Phân bổ nguồn lực](#)

1. Các mối quan hệ công việc

- ❖ Bắt đầu với bắt đầu (SS).
- ❖ Hoàn thành với hoàn thành(FF)
- ❖ Bắt đầu với hoàn thành (SF)
- ❖ Hoàn thành với bắt đầu (FS)

SƠ ĐỒ MẠNG



Sơ đồ mạng

[Hoạch định dự án](#)[Quản lý rủi ro dự án](#)[Cấu trúc phân rã công việc \(WBS\)](#)[Biểu đồ GANTT và sơ đồ mạng](#)[Phương pháp đường gǎng và PERT](#)[Ước lượng thời gian và chi phí dự án](#)[Phân bổ nguồn lực](#)

1. Sự kiện (Event)

- ❖ Sự kiện là sự kết thúc của một hay một số công việc, để cho các công việc tiếp sau có thể bắt đầu được.
- ❖ Trên sơ đồ mạng sự kiện được biểu diễn bằng một vòng tròn có đánh số ký hiệu của sự kiện.

2. Công việc (Activity)

- ❖ Công việc là hoạt động sản xuất ở giữa hai sự kiện. Công việc được biểu diễn bằng một mũi tên nối hai sự kiện và được ký hiệu bằng các số của hai sự kiện trước và sau hoặc bằng một mẩu tự.
- ❖ Có ba loại công tác :
 - ✓ Công việc thực
 - ✓ Công việc giả
 - ✓ Công việc chờ đợi

Sơ đồ mạng

[Hoạch định dự án](#)[Quản lý rủi ro dự án](#)[Cấu trúc phân rã công việc \(WBS\)](#)[Biểu đồ GANTT và sơ đồ mạng](#)[Phương pháp đường gǎng và PERT](#)[Ước lượng thời gian và chi phí dự án](#)[Phân bổ nguồn lực](#)

1. Các loại sơ đồ mạng

- ❖ AOA (Arrow On Arrow)
- ❖ AON (Arrow On Node)

2. Quy tắc vẽ sơ đồ mạng

- ❖ Sự kiện được đánh số từ số nhỏ đến lớn, theo hướng từ trái sang phải và từ trên xuống dưới. Mọi sự kiện đều phải có công việc đến và công việc đi và sự kiện cuối cùng chỉ có công việc đến.
- ❖ Tất cả các công việc phải hướng từ trái sang phải, không lập thành vòng kín.
- ❖ Những công việc riêng biệt không được ký hiệu cùng một số.
- ❖ Sơ đồ mạng cần có dạng đơn giản nhất, không nên có quá nhiều công việc giao nhau.

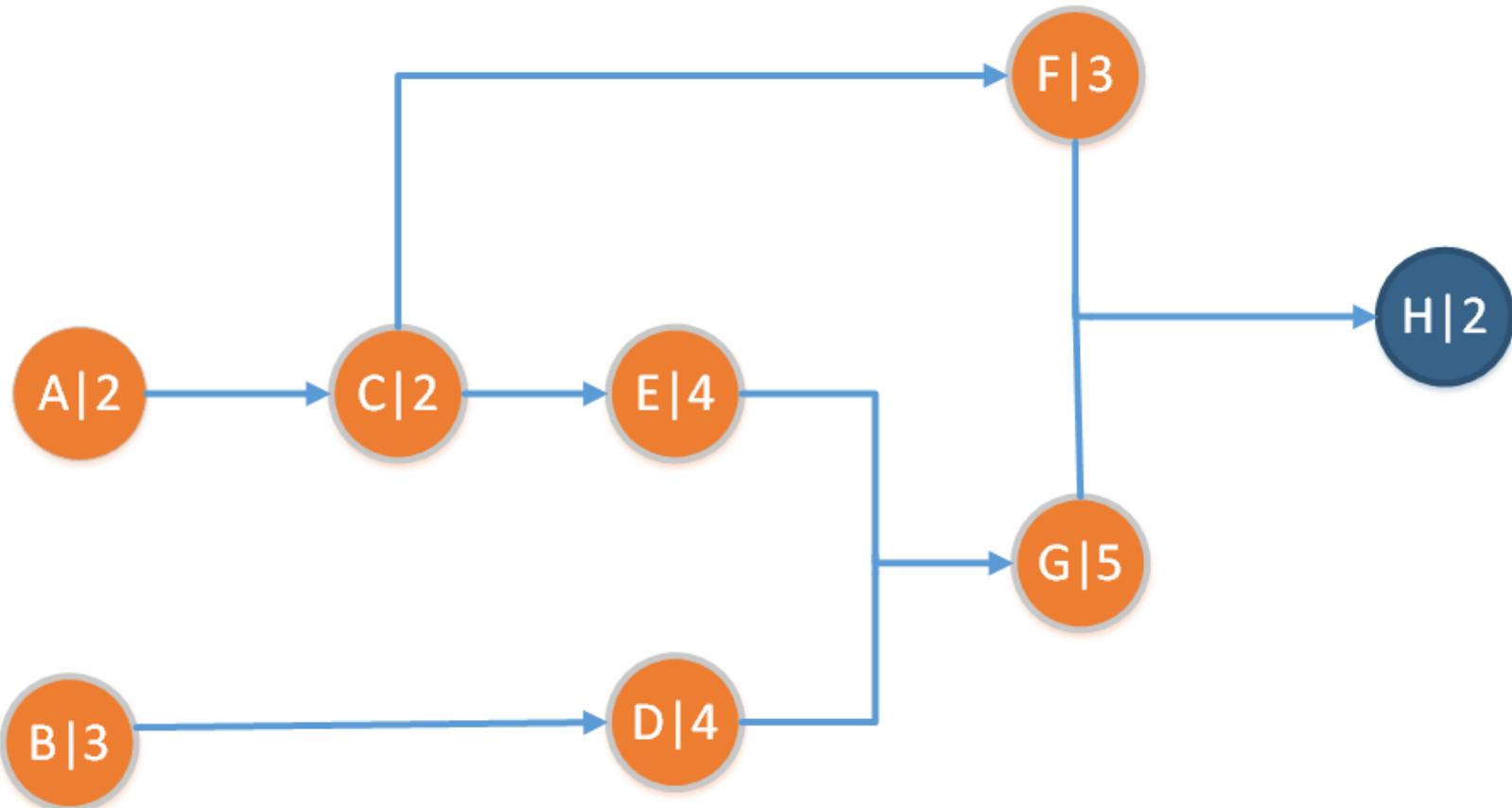
Danh sách công việc

Các công tác trong dự án lắp đặt thiết bị lọc không khí

Công tác	Mô tả	Công tác trước	Thời gian (tuần)
A	Xây dựng bộ phận bên trong	-	2
B	Sửa chữa mái và sàn	-	3
C	Xây ống gom khói	A	2
D	Đổ bê tông và xây khung	B	4
E	Xây cửa lò chịu nhiệt	C	4
F	Lắp đặt hệ thống kiểm soát	C	3
G	Lắp đặt thiết bị lọc khí	D,E	5
H	Kiểm tra và thử nghiệm	F,G	2

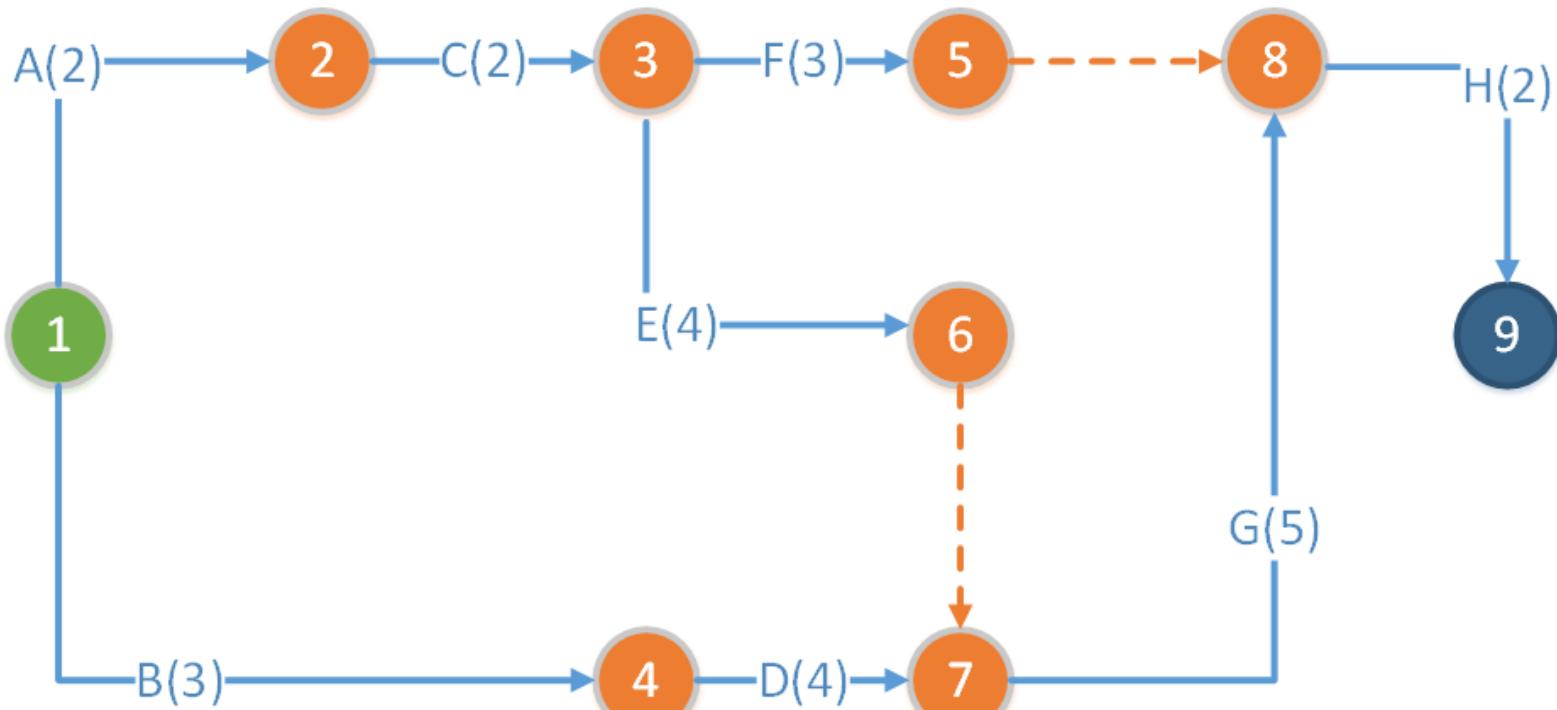
Sơ đồ mạng AON

Hoạch định dự án
Quản lý rủi ro dự án
Cấu trúc phân rã công việc (WBS)
Biểu đồ GANTT và sơ đồ mạng
Phương pháp đường gǎng và PERT
Ước lượng thời gian và chi phí dự án
Phân bổ nguồn lực

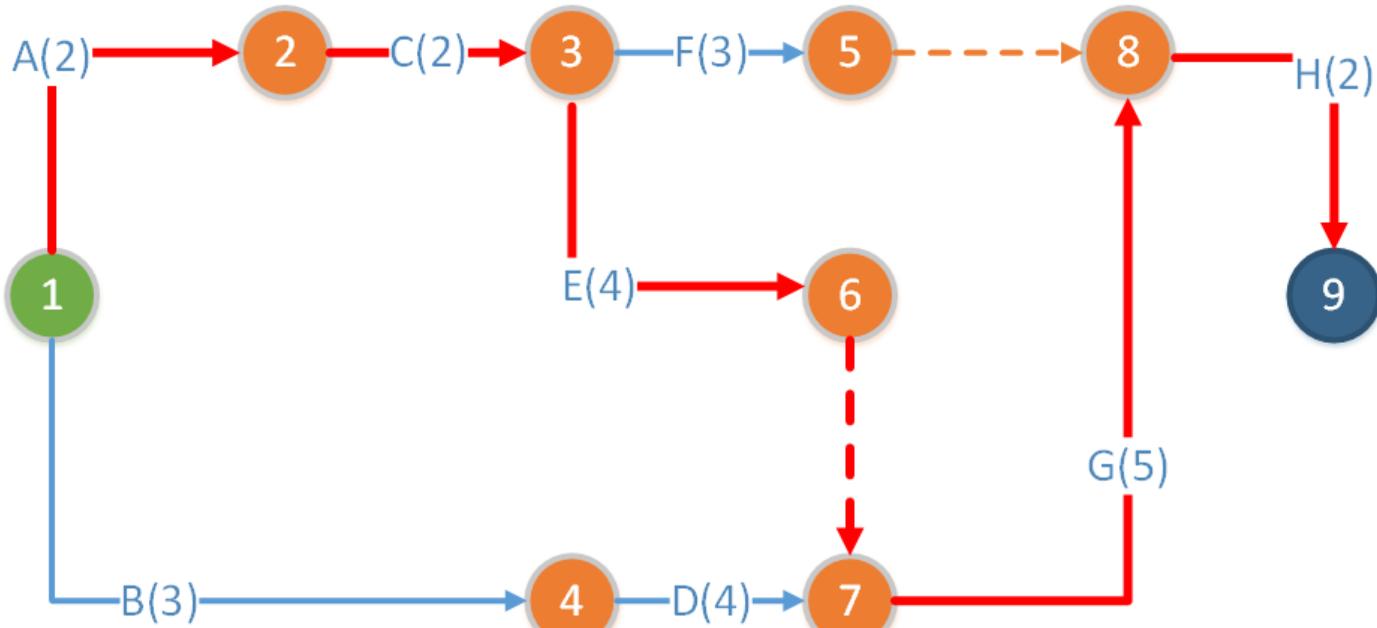


Sơ đồ mạng AOA

Hoạch định dự án
Quản lý rủi ro dự án
Cấu trúc phân rã công việc (WBS)
Biểu đồ GANTT và sơ đồ mạng
Phương pháp đường gantt và PERT
Ước lượng thời gian và chi phí dự án
Phân bổ nguồn lực



PHƯƠNG PHÁP ĐƯỜNG GĂNG VÀ PERT



Phương pháp đường găng (CPM)

1. Thông số sơ đồ mạng

- ❖ Thời điểm sớm nhất để một sự kiện xảy ra (EO)
- ❖ Thời điểm sớm nhất để một công việc xảy ra (ES)
- ❖ Thời điểm muộn nhất để một sự kiện xảy ra (LO)
- ❖ Thời điểm muộn nhất để một công việc xảy ra (LS)

2. Các công thức tính

Theo chiều xuôi	Theo chiều ngược
$EO_i = ES_{ij}$	$LO_{last} = EO_{last}$
$EO_j = EO_i + t_{ij}$	$LO_j = LO_i - t_{ij}$
$EO_j = \text{Max } \{ EO_i + t_{ij} \}$	$LO_j = \text{Min } \{ LO_i - t_{ij} \}$

Ví dụ minh họa

Hoạch định dự án

Quản lý rủi ro dự án

Cấu trúc phân rã công việc (WBS)

Biểu đồ GANTT và sơ đồ mạng

Phương pháp đường gǎng và PERT

Ước lượng thời gian và chi phí dự án

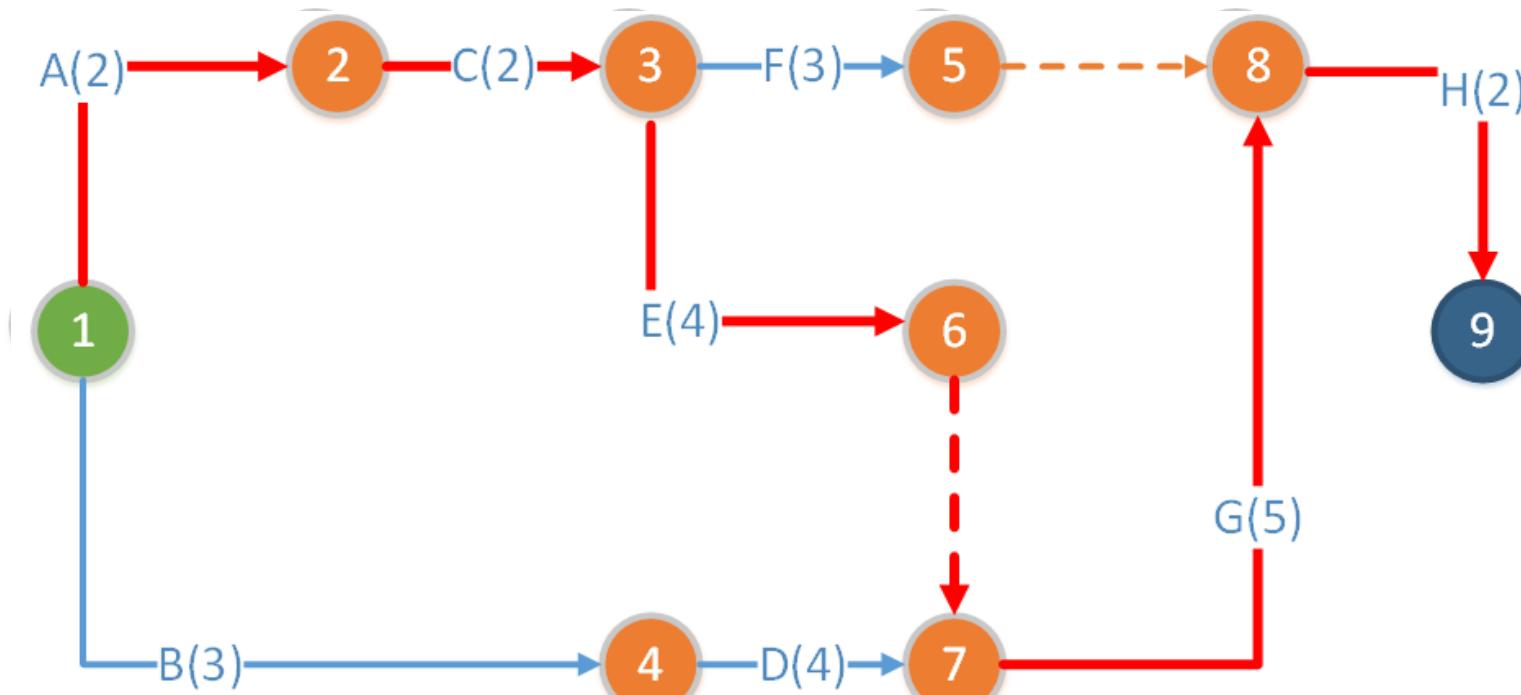
Phân bổ nguồn lực

1. Xác định đường gǎng trên sơ đồ mạng

Đỉnh	E0	LO	F
1	0	$\text{Min}(E_4 - d_{41}, E_2 - d_{21}) = 0$	0
2	$\text{Max}(E_1 + d_{12}) = 2$	$\text{Min}(E_3 - d_{32}) = 2$	0
3	$\text{Max}(E_2 + d_{23}) = 4$	$\text{Min}(E_5 - d_{53}, E_6 - d_{63}) = 4$	0
4	$\text{Max}(E_1 + d_{14}) = 3$	$\text{Min}(E_7 - d_{74}) = 4$	1
5	$\text{Max}(E_3 + d_{35}) = 7$	$\text{Min}(E_8 - d_{85}) = 13$	5
6	$\text{Max}(E_3 + d_{36}) = 8$	$\text{Min}(E_7 - d_{76}) = 8$	0
7	$\text{Max}(E_4 + d_{47}, E_6 + d_{67}) = 8$	$\text{Min}(E_8 - d_{87}) = 8$	0
8	$\text{Max}(E_5 + d_{58}, E_7 + d_{78}) = 13$	$\text{Min}(E_9 - d_{98}) = 13$	0
9	$\text{Max}(E_8 + d_{89}) = 15$	15	0

Ví dụ minh họa

- Hoạch định dự án
- Quản lý rủi ro dự án
- Cấu trúc phân rã công việc (WBS)
- Biểu đồ GANTT và sơ đồ mạng
- Phương pháp đường gantt và PERT**
- Ước lượng thời gian và chi phí dự án
- Phân bổ nguồn lực



Phương pháp đường găng (CPM)

1. Phân tích kết quả của CPM xác định được:

- ❖ Thời gian tối thiểu để hoàn thành dự án.
- ❖ Thời gian dự trữ của các công việc
- ❖ Đường găng và các công việc thuộc đường găng

2. Ý nghĩa đường găng

- ❖ Mỗi mạng có ít nhất một đường găng
- ❖ Tổng thời gian của tất cả các công tác nằm trên đường găng chính là thời gian tối thiểu để hoàn thành dự án
- ❖ Nếu một công việc trên đường găng trễ thì toàn bộ thời gian của dự án sẽ trễ theo.
- ❖ Các công việc không nằm trên đường găng đều có thể xê dịch nhưng không quá thời gian dự trữ của công việc đó.

Phương pháp PERT

[Hoạch định dự án](#)[Quản lý rủi ro dự án](#)[Cấu trúc phân rã công việc \(WBS\)](#)[Biểu đồ GANTT và sơ đồ mạng](#)[Phương pháp đường găng và PERT](#)[Ước lượng thời gian và chi phí dự án](#)[Phân bổ nguồn lực](#)

1. Các đại lượng trong PERT

- ❖ Thời gian ngắn nhất để hoàn thành công việc (a)
- ❖ Thời gian dài nhất để hoàn thành công việc (b)
- ❖ Thời gian bình thường để hoàn thành công việc (m)

2. Các công thức trong PERT

- Thời gian kỳ vọng t_e (Expected time)

$$t_e = \frac{a + 4m + b}{6}$$

- Nếu không thể xác định m ta có:

$$t_e = \frac{2a + 3b}{6}$$

Phương pháp PERT

[Hoạch định dự án](#)[Quản lý rủi ro dự án](#)[Cấu trúc phân rã công việc \(WBS\)](#)[Biểu đồ GANTT và sơ đồ mạng](#)[Phương pháp đường găng và PERT](#)[Ước lượng thời gian và chi phí dự án](#)[Phân bổ nguồn lực](#)

$$\implies t_{ij} = t_e$$

- Phương sai σ_{ij}^2 : phương sai của thời gian thực hiện công tác t_{ij} .

$$\sigma_{ij}^2 = \left(\frac{b - a}{6} \right)^2$$

Theo lý thuyết xác suất thống kê, phương sai của toàn bộ công tác bằng tổng các phương sai của từng công tác.

$$\sigma^2 = \sum \sigma_{ij}^2$$

Phương pháp PERT

[Hoạch định dự án](#)[Quản lý rủi ro dự án](#)[Cấu trúc phân rã công việc \(WBS\)](#)[Biểu đồ GANTT và sơ đồ mạng](#)[Phương pháp đường gǎng và PERT](#)[Ước lượng thời gian và chi phí dự án](#)[Phân bổ nguồn lực](#)

1. Các bước thực hiện PERT

- ❖ Vẽ sơ đồ mạng
- ❖ Tính thời gian và phương sai cho từng công việc
- ❖ Xác định đường gǎng
- ❖ Xác định khả năng hoàn thành dự án trong thời gian mong muốn (p).
 - Nếu $p < 0.25$: không bình thường
 - Nếu $p > 0.5$: dự án hoàn thành trễ hơn dự định gây lãng phí
 - Nếu $0.25 \leq p \leq 0.5$: Dự án hoàn thành chấp nhận được.

Phương pháp PERT

[Hoạch định dự án](#)[Quản lý rủi ro dự án](#)[Cấu trúc phân rã công việc \(WBS\)](#)[Biểu đồ GANTT và sơ đồ mạng](#)[Phương pháp đường gǎng và PERT](#)[Ước lượng thời gian và chi phí dự án](#)[Phân bổ nguồn lực](#)

- Gọi S là thời gian tối thiểu để hoàn thành dự án trong điều kiện trung bình ứng với các t_e (đó chính là thời gian đường gǎng)
- Gọi D là thời gian mong muốn hoàn thành dự án.
- σ^2 là phương sai của tất cả các công tác trên đường gǎng

Ta có:

$$S = \sum t_e = \sum t_{ij}$$

$$\sigma^2 = \sum \sigma_{ij}^2$$

Đặt

$$Z = \frac{D - S}{\sqrt{\sigma^2}} \implies Z \sim N(0, 1)$$

hay

$$Z = \frac{D - S}{\sum \sigma_{ij}^2}$$

Ví dụ minh họa

Hoạch định dự án

Quản lý rủi ro dự án

Cấu trúc phân rã công việc (WBS)

Biểu đồ GANTT và sơ đồ mạng

Phương pháp đường gantt và PERT

Ước lượng thời gian và chi phí dự án

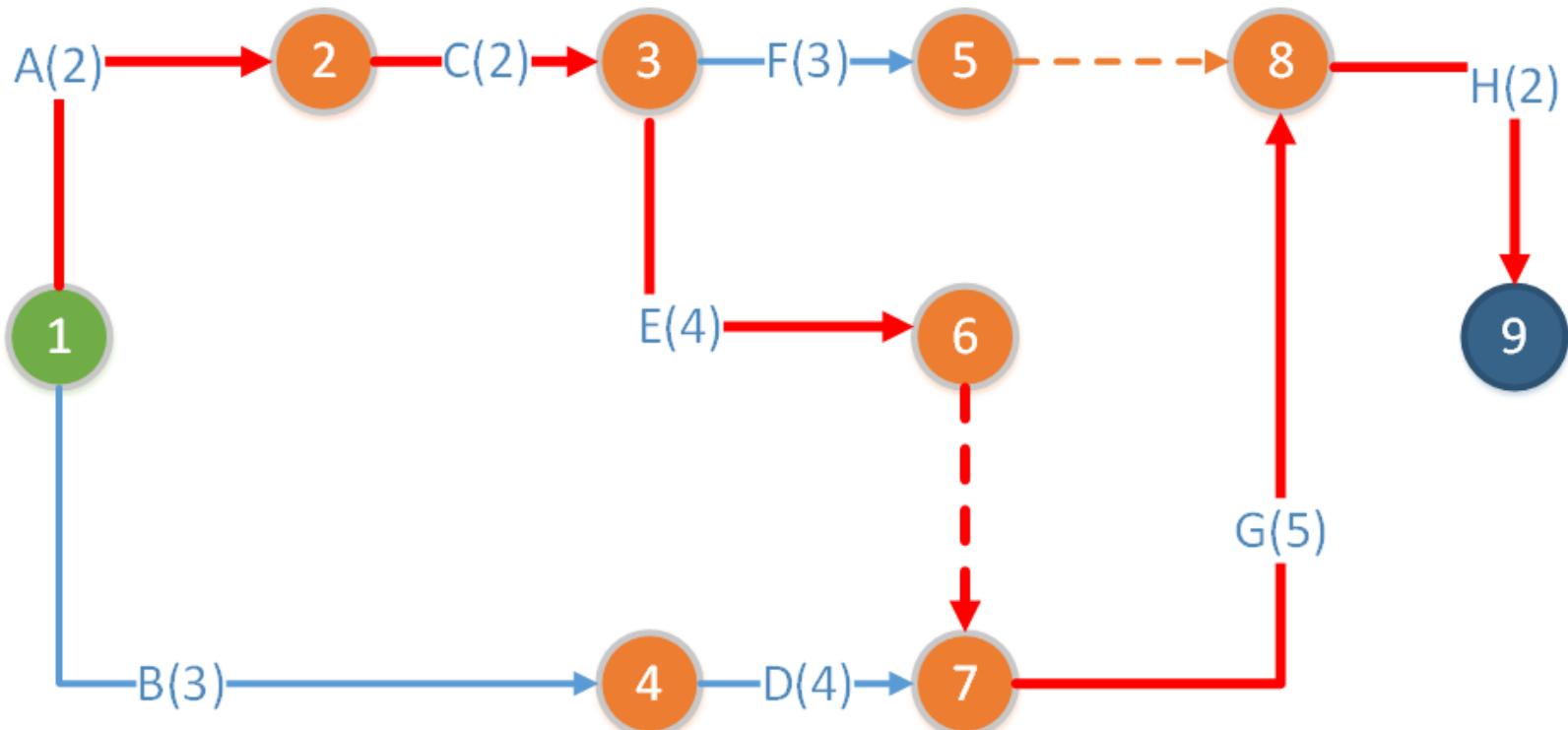
Phân bổ nguồn lực

1. Thời gian ước lượng các công việc. Tính xác xuất 15 tuần có hoàn thành không ?

Định	a	m	b	T $(a+4m+b)/6$	PS $[(b-a)/6]^2$
A	2	3	4	3	4/36
B	3	4	6	25/6	9/36
C	2	3	4	3	4/36
D	4	5	6	5	4/36
E	4	5	6	5	4/36
F	3	4	5	4	4/36
G	5	6	7	6	4/36
H	2	3	4	3	4/36

Ví dụ minh họa

- Hoạch định dự án
- Quản lý rủi ro dự án
- Cấu trúc phân rã công việc (WBS)
- Biểu đồ GANTT và sơ đồ mạng
- Phương pháp đường gantt và PERT**
- Ước lượng thời gian và chi phí dự án
- Phân bổ nguồn lực



Ví dụ minh họa

- Hoạch định dự án
- Quản lý rủi ro dự án
- Cấu trúc phân rã công việc (WBS)
- Biểu đồ GANTT và sơ đồ mạng
- Phương pháp đường gǎng và PERT**
- Ước lượng thời gian và chi phí dự án
- Phân bổ nguồn lực

1. Đường gǎng là A → C → E → G → H : 15 tuần
2. Độ lệch chuẩn của dự án : 1.013 tuần
3. Khi $D = 15$ tuần thì $(15-15)/0.745 = 0 \rightarrow p = 0.5$ Nghĩa là xác suất hoàn thành dự án 15 tuần sẽ là 50%.
4. Khi $D = 17$ tuần thì $(17-15)/1.013 = 1.97 \rightarrow p = 0.9756$. Nghĩa là xác suất hoàn thành dự án là 97.56%
5. Nếu $D = 14$ tuần thì $(14-15)/1.013 = -0.98 \rightarrow p = 1 - P(0.98) = 1 - 0.5398 = 0.4602$. Nghĩa là xác suất hoàn thành dự án chỉ có 46.02%

Ý nghĩa phương pháp PERT

1. Thời gian hoàn thành dự án
2. Xác suất dự án hoàn thành trong thời gian cho sẵn
3. Đường găng và các công việc đường găng
4. Các công việc không găng và thời gian dãy trù của chúng.
5. Biết độ tiến độ thực hiện chi tiết về thời gian bắt đầu và kết thúc của các công tác.

[Hoạch định dự án](#)[Quản lý rủi ro dự án](#)[Cấu trúc phân rã công việc \(WBS\)](#)[Biểu đồ GANTT và sơ đồ mạng](#)[Phương pháp đường găng và PERT](#)[Ước lượng thời gian và chi phí dự án](#)[Phân bổ nguồn lực](#)



Hoạch định dự án

Quản lý rủi ro dự án

Cấu trúc phân rã công việc (WBS)

Biểu đồ GANTT và sơ đồ mạng

Phương pháp đường găng và PERT

Ước lượng thời gian và chi phí dự án

Phân bổ nguồn lực

ƯỚC LƯỢNG THỜI GIAN VÀ CHI PHÍ



Ước lượng thời gian

[Hoạch định dự án](#)[Quản lý rủi ro dự án](#)[Cấu trúc phân rã công việc \(WBS\)](#)[Biểu đồ GANTT và sơ đồ mạng](#)[Phương pháp đường găng và PERT](#)[Ước lượng thời gian và chi phí dự án](#)[Phân bổ nguồn lực](#)

1. Phân loại

- ✓ Ước lượng phi khoa học
- ✓ Ước lượng bằng PERT
- ✓ Ước lượng bằng CPM

2. Vì sao phải cần ước lượng thời gian

Nếu bạn ước lượng thời gian thực hiện không đúng, bạn sẽ:

- Đánh mất uy tín của mình đối với khách hàng
- Làm căng thẳng những người tham gia dự án
- Làm ảnh hưởng đến lợi nhuận, thậm chí có thể làm cho dự án bị lỗ

Do đó, hãy cố gắng ước lượng đúng, bằng cách nhớ 2 điểm chính sau:

- Hết sức chi tiết
- Các tình huống bất ngờ.

Các bước ước lượng thời gian

1. Liệt kê tất cả các nhiệm vụ chi tiết
2. Phán đoán xem mỗi nhiệm vụ mất bao nhiêu thời gian. Nếu không ước lượng được thì hãy chia nhỏ
3. Ước lượng thời gian cho các công việc về quản lý dự án, viết đặc tả...
4. Đảm bảo thời gian cho các rủi ro trong dự án

[Hoạch định dự án](#)[Quản lý rủi ro dự án](#)[Cấu trúc phân rã công việc \(WBS\)](#)[Biểu đồ GANTT và sơ đồ mạng](#)[Phương pháp đường găng và PERT](#)[Ước lượng thời gian và chi phí dự án](#)[Phân bổ nguồn lực](#)

Ước lượng chi phí

[Hoạch định dự án](#)[Quản lý rủi ro dự án](#)[Cấu trúc phân rã công việc \(WBS\)](#)[Biểu đồ GANTT và sơ đồ mạng](#)[Phương pháp đường gǎng và PERT](#)[**Ước lượng thời gian và chi phí dự án**](#)[Phân bổ nguồn lực](#)

1. Phân loại

- ✓ Chi phí trực tiếp và chi phí gián tiếp
- ✓ Chi phí tuần hoàn và không tuần hoàn
- ✓ Chi phí cố định và chi phí biến động
- ✓ Chi phí trong giờ và ngoài giờ
- ✓ Chi phí bắt buộc và không bắt buộc



Ước lượng chi phí

[Hoạch định dự án](#)[Quản lý rủi ro dự án](#)[Cấu trúc phân rã công việc \(WBS\)](#)[Biểu đồ GANTT và sơ đồ mạng](#)[Phương pháp đường gǎng và PERT](#)[**Ước lượng thời gian và chi phí dự án**](#)[Phân bổ nguồn lực](#)

1. Giảm thiểu chi phí và thời gian của dự án

- ✓ **Bước 01 :** Xác định đường gǎng và công việc gǎng
- ✓ **Bước 02 :** Tính chi phí kéo dài trong một khoảng thời gian của các công việc
- ✓ **Bước 03 :** Kéo dài thời gian các công việc không nằm trên đường gǎng
- ✓ **Bước 04 :** Kiểm tra lại đường gǎng
 - Nếu đường gǎng cũ vẫn còn thì lặp lại bước 03 cho đến khi các công việc này không thể kéo dài hơn nữa hoặc xuất hiện đường gǎng mới.
 - Nếu xuất hiện đường gǎng mới, thì kéo dài các công việc trên đường gǎng nào có chi phí lớn nhất và lặp lại bước 03

Hoạch định dự án

Quản lý rủi ro dự án

Cấu trúc phân rã công việc (WBS)

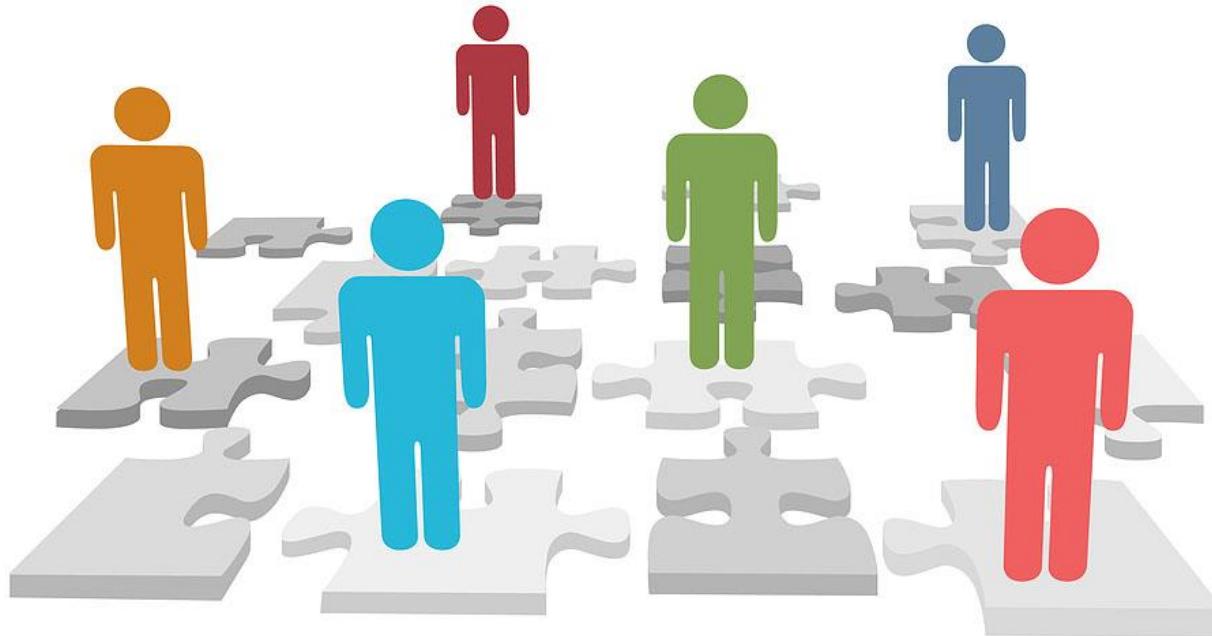
Biểu đồ GANTT và sơ đồ mạng

Phương pháp đường găng và PERT

Ước lượng thời gian và chi phí dự án

Phân bổ nguồn lực

PHÂN BỐ NGUỒN LỰC DỰ ÁN



Khối lượng nguồn lực

[Hoạch định dự án](#)[Quản lý rủi ro dự án](#)[Cấu trúc phân rã công việc \(WBS\)](#)[Biểu đồ GANTT và sơ đồ mạng](#)[Phương pháp đường gǎng và PERT](#)[Ước lượng thời gian và chi phí dự án](#)[Phân bổ nguồn lực](#)

1. Khái niệm

- Là quá trình tính toán tổng khối lượng mỗi nguồn lực của các công việc trong dự án ở mỗi giai đoạn thực hiện dự án.

2. Mục đích

- Giúp chúng ta những hiểu biết chung về nhu cầu mà một dự án sẽ sử dụng nguồn lực của công ty.
- Là bước đầu trong việc nỗ lực giảm nhu cầu vượt quá mức của một nguồn lực nào đó

Cân bằng nguồn lực

[Hoạch định dự án](#)[Quản lý rủi ro dự án](#)[Cấu trúc phân rã công việc \(WBS\)](#)[Biểu đồ GANTT và sơ đồ mạng](#)[Phương pháp đường gǎng và PERT](#)[Ước lượng thời gian và chi phí dự án](#)[Phân bổ nguồn lực](#)

1. Khái niệm

- Là quá trình lập thời gian biểu cho các công việc sao cho việc sử dụng nguồn lực là cân bằng nhau suốt quá trình thực hiện dự án.
- Được thực hiện bằng cách dịch chuyển các công việc trong thời gian dự trữ cho phép của chúng.

2. Mục đích

- Giảm độ dao động trong việc huy động các nguồn lực
- Việc sử dụng nguồn lực đều đặn có thể dẫn đến chi phí thấp hơn.
- Việc triển khai thực hiện dự án sẽ ổn định hơn
- Giảm bớt công sức / nỗ lực quản lý

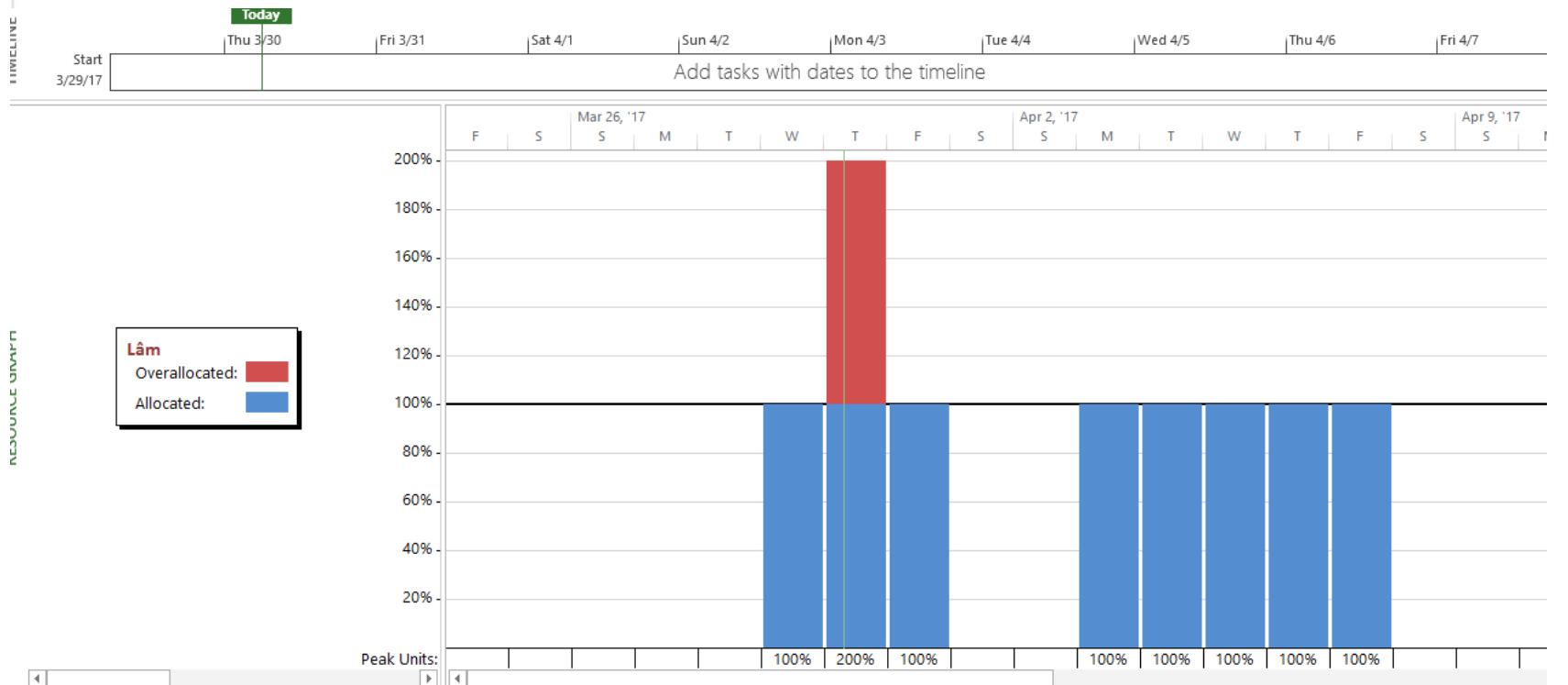
Cân bằng nguồn lực

[Hoạch định dự án](#)[Quản lý rủi ro dự án](#)[Cấu trúc phân rã công việc \(WBS\)](#)[Biểu đồ GANTT và sơ đồ mạng](#)[Phương pháp đường gǎng và PERT](#)[Ước lượng thời gian và chi phí dự án](#)[Phân bổ nguồn lực](#)

1. Các bước thực hiện

- Từ sơ đồ mạng chuyển sang sơ đồ GANNT với tất cả các công tác bắt đầu ở thời điểm sớm nhất có thể
- Vẽ sơ đồ khôi lượng mỗi nguồn lực.
- Chọn nguồn lực nào dao động nhiều nhất. Dịch chuyển các công tác có sử dụng nguồn lực này trong thời gian dự trữ của chúng để cân bằng việc sử dụng nguồn lực này suốt dự án.
- Vẽ lại sơ đồ khôi lượng cho tất cả nguồn lực. Chọn nguồn lực kế tiếp và lặp lại các bước trên

Ví dụ minh họa

[Hoạch định dự án](#)[Quản lý rủi ro dự án](#)[Cấu trúc phân rã công việc \(WBS\)](#)[Biểu đồ GANTT và sơ đồ mạng](#)[Phương pháp đường gǎng và PERT](#)[Ước lượng thời gian và chi phí dự án](#)[Phân bổ nguồn lực](#)

Bài tập về nhà

- Sử dụng Microsoft Project để hoạch định và lập tiến độ dự án Website kinh doanh.

Tài liệu tham khảo

- **Tiếng Việt**
 - Quản Lý Dự Án, PGS. TS. Cao Hào Thi, TS. Nguyễn Thuý Quỳnh Loan, NXB Đại Học Quốc Gia TP.HCM, 2004.
 - Giáo trình Quản Lý Dự Án, PGS. TS. Từ Quang Phượng, NXB Đại Học Kinh Tế Quốc Dân, 2014.
 - Quản Trị Dự Án Hiện Đại, MBA. Nguyễn Văn Dung, NXB Tài Chính, 2010.
 - Quản Lý Dự Án Lớn Và Nhỏ, Cẩm Nang Kinh Doanh Harvard - Harvard Business Essentials, NXB Tổng Hợp TP.HCM, 2014.
- **Tiếng Anh**
 - A Guide To The Project Management Body of Knowledge - 5th, Project Management Institute, 2013.
 - Head First PMP - 3rd, Jennifer Greene, Andrew Stellman, O'reilly Media, 2014.
 - Microsoft Project 2013, Carl Chatfield, Timothy Johnson, Microsoft Press, 2013.
 - Successful Project Management - Applying best practices and real-world technical with Microsoft Project, Bonnie Biafore, O'reilly Media, 2011.



GIÁM SÁT VÀ KIỂM SOÁT DỰ ÁN



Nguyễn Ngọc Lâm / người trình bày

Mail: lamnhungoc@gmail.com

2017



NỘI DUNG CHÍNH



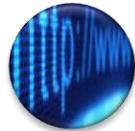
Khái niệm cơ bản



Kiểm soát chi phí và tiến độ theo truyền thống



Kiểm soát chi phí và tiến độ theo giá trị thu được



Các vấn đề và cách giải quyết trong dự án



Giao tiếp trong dự án



Bài tập về nhà

Khái niệm cơ bản

Kiểm soát chi phí và tiến độ theo truyền thống

Kiểm soát chi phí và tiến độ theo EVM

Các vấn đề giải quyết trong quản lý dự án

Giao tiếp trong dự án

GIÁM SÁT VÀ KIỂM SOÁT DỰ ÁN



Kiểm soát dự án

Khái niệm cơ bản

- Kiểm soát chi phí và tiến độ theo truyền thống
- Kiểm soát chi phí và tiến độ theo EVM
- Các vấn đề giải quyết trong quản lý dự án
- Giao tiếp trong dự án

1. Định nghĩa

Kiểm soát dự án là quá trình gồm ba bước :

- ✓ Thu thập thông tin (tiến độ, chi phí, kết quả)
- ✓ So sánh thông tin này với kết quả đã đề ra
- ✓ Thực hiện biện pháp sửa đổi, hiệu chỉnh để đạt được mục tiêu đã đề ra

2. Các dạng kiểm soát dự án

- ❖ Kiểm soát thời gian
- ❖ Kiểm soát chi phí
- ❖ Kiểm soát chất lượng

Kiểm soát dự án

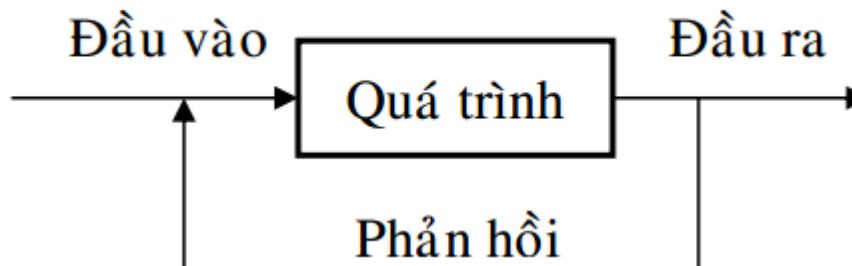
Khái niệm cơ bản

- Kiểm soát chi phí và tiến độ theo truyền thống
- Kiểm soát chi phí và tiến độ theo EVM
- Các vấn đề giải quyết trong quản lý dự án
- Giao tiếp trong dự án

1. Phân loại

- ❖ **Kiểm soát bên trong** thông qua hệ thống và quy trình giám sát do phía thực hiện dự án.
- ❖ **Kiểm soát bên ngoài** thông qua quy trình và tiêu chuẩn kiểm soát được ấn định bởi khách hàng

2. Mô hình kiểm soát đơn giản



Kiểm soát dự án

Khái niệm cơ bản

- Kiểm soát chi phí và tiến độ theo truyền thống
- Kiểm soát chi phí và tiến độ theo EVM
- Các vấn đề giải quyết trong quản lý dự án
- Giao tiếp trong dự án

1. Các bước kiểm soát

- ❖ Thiết lập các tiêu chuẩn yêu cầu đối với dự án
- ❖ Giám sát các công việc đã được thực hiện trong thực tế
- ❖ So sánh các tiêu chuẩn yêu cầu về các công việc đã được thực hiện trong thực tế tính cho đến ngày thực hiện kiểm tra
- ❖ Ước tính thời gian và chi phí để hoàn thành các công việc còn lại để hoàn tất dự án
- ❖ Thực hiện các biện pháp sửa chữa, hiệu chỉnh khi các kết quả thực tế có sự khác biệt so với các tiêu chuẩn đã đề ra

Đánh giá dự án

Khái niệm cơ bản

- Kiểm soát chi phí và tiến độ theo truyền thống
- Kiểm soát chi phí và tiến độ theo EVM
- Các vấn đề giải quyết trong quản lý dự án
- Giao tiếp trong dự án

1. Khái niệm

Là phân tích sự hiệu quả và sự hiện hữu của dự án so với mục tiêu đã đề ra nhằm để :

- ❖ Đạt được mục tiêu của dự án
- ❖ Ghi nhận các bài học kinh nghiệm
- ❖ Lập kế hoạch và chính sách tương lai

Giám sát dự án

1. Khái niệm

Là quá trình kiểm tra thường xuyên về tiến trình của dự án trong suốt thời gian thực hiện dự án, các giai đoạn vận hành của dự án với mục tiêu cung cấp thông tin làm cơ sở để ra các quyết định quản lý như

- ❖ Giúp các thành viên hiểu tốt hơn về mục tiêu dự án
- ❖ Tăng mối quan hệ giữa các nhóm cộng tác
- ❖ Chuẩn bị cho các nhóm cộng tác thích nghi với mọi sự thay đổi trong dự án
- ❖ Gia tăng niềm tin về dự án của các nhà quản lý cấp cao
- ❖ Cải thiện mối quan hệ với khách hàng

Khái niệm cơ bản

- Kiểm soát chi phí và tiến độ theo truyền thống
- Kiểm soát chi phí và tiến độ theo EVM
- Các vấn đề giải quyết trong quản lý dự án
- Giao tiếp trong dự án

Khái niệm cơ bản

Kiểm soát chi phí và tiến độ theo truyền thống

Kiểm soát chi phí và tiến độ theo EVM

Các vấn đề giải quyết trong quản lý dự án

Giao tiếp trong dự án

KIỂM SOÁT CHI PHÍ VÀ TIẾN ĐỘ THEO TRUYỀN THỐNG



Kiểm soát chi phí

Khái niệm cơ bản

Kiểm soát chi phí và tiến độ theo truyền thống

Kiểm soát chi phí và tiến độ theo EVM

Các vấn đề giải quyết trong quản lý dự án

Giao tiếp trong dự án

1. Phương pháp truyền thống

- Sử dụng các báo cáo chi phí được giám sát một cách riêng rẽ cho mỗi nhóm công việc.
- Mỗi báo cáo chi phí gồm :
 - Mô tả công việc
 - Tiến độ theo thời gian
 - Ai là người chịu trách nhiệm
 - Ngân sách theo thời gian
 - Nguồn lực
 - Mỗi báo cáo chi phí thường phân tích sự khác biệt để xem số tiền chi ra nhiều hơn hay ít hơn ngân sách đã dự trù.

Kiểm soát chi phí

Khái niệm cơ bản

Kiểm soát chi phí và tiến độ theo truyền thống

Kiểm soát chi phí và tiến độ theo EVM

Các vấn đề giải quyết trong quản lý dự án

Giao tiếp trong dự án

1. Ví dụ minh họa

- Dự án làm 1km đường nông thôn có tổng chi phí là 20.000USD. Kế hoạch cứ mỗi ngày làm được 25m/ngày thì chi phí trả là 200 USD/m. Giả sử đến cuối ngày thứ 18 đã làm được là 400m. Tính chi phí còn lại cho dự án?

➤ Giải

➤ Thời gian thực hiện dự án : $1000/25 = 40$ ngày

➤ Chi phí dự tính cho 400m đường : $18*25*200 = 90.000$ USD

➤ Chi phí thực tế cho 400m đường : $400 * 200 = 80.000$ USD

Khái niệm cơ bản

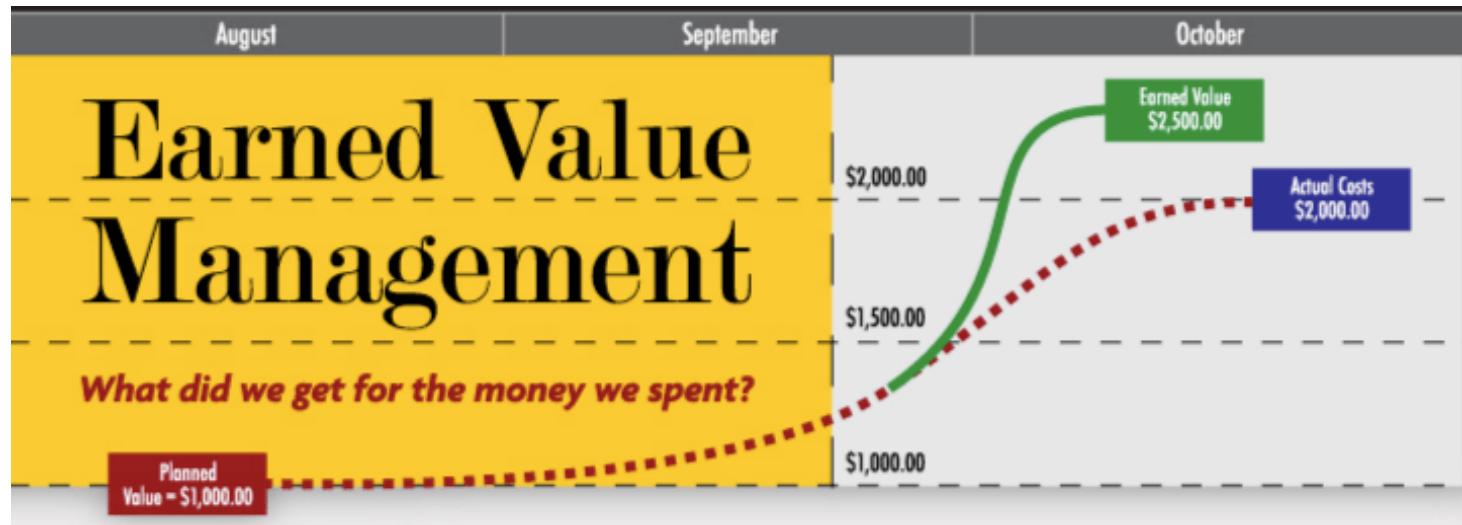
Kiểm soát chi phí và tiến độ theo truyền thống

Kiểm soát chi phí và tiến độ theo EVM

Các vấn đề giải quyết trong quản lý dự án

Giao tiếp trong dự án

KIỂM SOÁT CHI PHÍ VÀ TIẾN ĐỘ THEO EVM



Kiểm soát chi phí

[Khái niệm cơ bản](#)[Kiểm soát chi phí và tiến độ theo truyền thống](#)[Kiểm soát chi phí và tiến độ theo EVM](#)[Các vấn đề giải quyết trong quản lý dự án](#)[Giao tiếp trong dự án](#)

1. Phương pháp EVM

- ✓ BCWS (Budget Cost of the Work Schedule) - PV
- ✓ ACWP (Actual Cost of the Work Performed) - AC
- ✓ BCWP (Budget Cost of the Work Peformed) - EV

2. Công thức tính

- BCWS = (Ngân sách toàn bộ công việc) * (% công việc hoạch định tính đến thời điểm xét)

$$\text{BCWS} = 200.000 \times 18 / 40 = 90.000\text{\$}$$

- BCWP = (Ngân sách toàn bộ công việc) * (% công việc thực sự làm tính đến thời điểm xét)

$$\text{BCWP} = 200.000 \times 400 / 1.000 = 80.000\text{\$}$$

Kiểm soát chi phí

1. Độ sai lệch

Tên	Công thức	Ý nghĩa	Ghi chú
Độ lệch tiến độ SV	$SV = BCWP - BCWS$	<ul style="list-style-type: none"> - $SV > 0$: Vượt - $SV = 0$: Đúng - $SV < 0$: Chậm 	* Tất cả quy ra tiền
Độ lệch chi phí CV	$CV = BCWP - ACWP$	<ul style="list-style-type: none"> - $CV > 0$: Dưới - $CV = 0$: Đúng - $CV < 0$: Vượt 	- Tính các chi phí không chỉ tiền mặt.
Độ lệch kế toán AV	$AV = BCWS - ACWP$	<ul style="list-style-type: none"> - $AV > 0$: Vượt - $AV = 0$: Đúng - $AV < 0$: Dưới 	
Độ lệch thời gian TV	$TV = SD - BCSP$	SD : Ngày xem xét BCSP : ngày mà $BCWS = BCWP$	

Kiểm soát chi phí

[Khái niệm cơ bản](#)

[Kiểm soát chi phí và tiến độ theo truyền thống](#)

Kiểm soát chi phí và tiến độ theo EVM

[Các vấn đề giải quyết trong quản lý dự án](#)

[Giao tiếp trong dự án](#)

1. Chi phí và Dự báo

Tên	Công thức	Ý nghĩa	Ghi chú
Chỉ số tiến độ SPI	$SPI = BCWP / BCWS$	- SPI >1: Vượt	
Chỉ số chi phí CPI	$CPI = BCWP / ACWP$	- CPI > 1: Dưới	
Dự báo hoàn thành phần việc còn lại FCTC	$FCTC = (BCAC - BCWP) * ACWP/BCWP = (BCAC - BCWS)/CPI$	BCAC (Budgeted Cost At Completion)	
Chi phí dự báo toàn dự án FCAC	$FCAC = ACWP + FCTC$		

Khái niệm cơ bản

Kiểm soát chi phí và tiến độ theo truyền thống

Kiểm soát chi phí và tiến độ theo EVM

Các vấn đề giải quyết trong quản lý dự án

Giao tiếp trong dự án

CÁC VẤN ĐỀ TRONG QUẢN LÝ DỰ ÁN



Vấn đề cần giải quyết

1. Nguồn lực
2. Chất lượng
3. Thời gian
4. Chi phí

Khái niệm cơ bản

Kiểm soát chi phí và tiến độ theo truyền thống

Kiểm soát chi phí và tiến độ theo EVM

Các vấn đề giải quyết trong quản lý dự án

Giao tiếp trong dự án



Vấn đề khó khăn thường gặp

1. Chỉ nhấn mạnh một số yếu tố nào đó
2. Quy trình kiểm soát thường gấp sự phản đối hay nhẹ nhặt là không được sự đồng ý
3. Thông tin thường không chính xác hoặc không được báo cáo đầy đủ
4. Thái độ tự bảo vệ, nguy biện dẫn đến thành kiến hay thông tin sai lệch
5. Các nhà quản lý có quan điểm riêng về vấn đề tranh cãi
6. Cơ chế báo cáo thông tin và hoạch toán không đúng

Khái niệm cơ bản

Kiểm soát chi phí và tiến độ theo truyền thống

Kiểm soát chi phí và tiến độ theo EVM

Các vấn đề giải quyết trong quản lý dự án

Giao tiếp trong dự án

GIAO TIẾP TRONG DỰ ÁN



Giao tiếp trong dự án

1. Giao tiếp trong nội bộ nhóm
2. Giao tiếp với giới quản lý và khách hàng
3. Quản lý sự thay đổi
4. Thực hiện các báo cáo

Khái niệm cơ bản

Kiểm soát chi phí và tiến độ theo truyền thống

Kiểm soát chi phí và tiến độ theo EVM

Các vấn đề giải quyết trong quản lý dự án

Giao tiếp trong dự án



Giao tiếp trong nhóm dự án

Khái niệm cơ bản

Kiểm soát chi phí và tiến độ theo truyền thống

Kiểm soát chi phí và tiến độ theo EVM

Các vấn đề giải quyết trong quản lý dự án

Giao tiếp trong dự án

1. Yêu cầu trong nhóm

- ✓ Trách nhiệm
- ✓ Hợp tác
- ✓ Tình hình của dự án
- ✓ Thẩm quyền

2. Phân công nhiệm vụ rõ ràng

3. Thiết lập những cuộc họp nhóm

4. Phòng trưng bày về dự án

Giao tiếp với quản lý và khách hàng

1. Chủ động thông báo và đáp ứng kỳ vọng của họ
2. Thể hiện trách nhiệm và thái độ chuyên nghiệp
3. Đạt được sự hợp tác giữa các bên

- Tiếp xúc trực tiếp
- Chuẩn bị thông tin về dự án
- Yêu cầu họ giúp đỡ, đừng giả định là họ luôn sẵn lòng giúp đỡ
- Giới thiệu họ với các bên liên quan
- Mời tham gia các cuộc họp
- Viết bản báo cáo ghi nhớ về thông tin và đóng góp các bên liên quan dự án

Khái niệm cơ bản

Kiểm soát chi phí và tiến độ theo truyền thống

Kiểm soát chi phí và tiến độ theo EVM

Các vấn đề giải quyết trong quản lý dự án

Giao tiếp trong dự án

Quản lý sự thay đổi

1. Xác định đối tượng chịu sự thay đổi
2. Xác định các kết quả đầu ra
3. Sự đánh giá / điều chỉnh từ các bên liên quan
4. Đặc tả sự chấp nhận các điều chỉnh
5. Ghi nhận những kiến nghị thay đổi
6. Đánh giá những yêu cầu và kiến nghị
7. Tiến trình đánh giá / điều chỉnh từ các bên liên quan
8. Biên bản chấp nhận chính thức

Khái niệm cơ bản

Kiểm soát chi phí và tiến độ theo truyền thống

Kiểm soát chi phí và tiến độ theo EVM

Các vấn đề giải quyết trong quản lý dự án

Giao tiếp trong dự án

Bài tập về nhà

Báo cáo các vấn đề và hướng giải quyết trong dự án Website kinh doanh.

Tài liệu tham khảo

- **Tiếng Việt**
 - Quản Lý Dự Án, PGS. TS. Cao Hào Thi, TS. Nguyễn Thuý Quỳnh Loan, NXB Đại Học Quốc Gia TP.HCM, 2004.
 - Giáo trình Quản Lý Dự Án, PGS. TS. Từ Quang Phượng, NXB Đại Học Kinh Tế Quốc Dân, 2014.
 - Quản Trị Dự Án Hiện Đại, MBA. Nguyễn Văn Dung, NXB Tài Chính, 2010.
 - Quản Lý Dự Án Lớn Và Nhỏ, Cẩm Nang Kinh Doanh Harvard - Harvard Business Essentials, NXB Tổng Hợp TP.HCM, 2014.
- **Tiếng Anh**
 - A Guide To The Project Management Body of Knowledge - 5th, Project Management Institute, 2013.
 - Head First PMP - 3rd, Jennifer Greene, Andrew Stellman, O'reilly Media, 2014.
 - Microsoft Project 2013, Carl Chatfield, Timothy Johnson, Microsoft Press, 2013.
 - Successful Project Management - Applying best practices and real-world technical with Microsoft Project, Bonnie Biafore, O'reilly Media, 2011.



KẾT THÚC DỰ ÁN

Nguyễn Ngọc Lâm / người trình bày

Mail: lamnhungoc@gmail.com

2017



NỘI DUNG CHÍNH



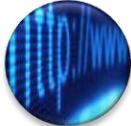
Giới thiệu



Các vấn đề khi kết thúc dự án



Quản lý nhân sự



Quản lý truyền thông



Quản lý thông tin



Quản lý sự chuyển giao quyền lực



Giới thiệu

Các vấn đề khi kết thúc dự án

Quản lý nhân sự

Quản lý truyền thông

Quản lý thông tin

Quản lý chuyển giao quyền lực

KẾT THÚC DỰ ÁN



Giới thiệu

Giới thiệu

Các vấn đề khi kết thúc dự án

Quản lý nhân sự

Quản lý truyền thông

Quản lý thông tin

Quản lý chuyển giao quyền lực

1. Giới thiệu

- Việc kết thúc một dự án có vai trò quan trọng đối với sự thành công của một dự án.

2. Một số yếu tố ảnh hưởng

- ❖ Tâm lý của các đội dự án
- ❖ Tâm lý của khách hàng
- ❖ Tâm lý của nhà quản lý dự án
- Hiệu suất làm việc không cao và xuất hiện nhiều mâu thuẫn

Các vấn đề kết thúc dự án

[Giới thiệu](#)[Các vấn đề khi kết thúc dự án](#)[Quản lý nhân sự](#)[Quản lý truyền thông](#)[Quản lý thông tin](#)[Quản lý chuyển giao quyền lực](#)

1. Đổi với đội dự án

- ❖ Lo lắng về tương lai
- ❖ Giảm sự quan tâm đổi với dự án
- ❖ Giảm động cơ làm việc
- ❖ Không gắn bó với dự án như lúc ban đầu

2. Đổi với khách hàng

- ❖ Giảm sự quan tâm ở các mức độ tổng thể
- ❖ Tăng sự quan tâm theo mức độ nhân viên vận hành dự án
- ❖ Tăng sự quan tâm về chi tiết, các kết quả của dự án
- ❖ Thường ít tham gia các cuộc họp của dự án

Các vấn đề kết thúc dự án

[Giới thiệu](#)[**Các vấn đề khi kết thúc dự án**](#)[Quản lý nhân sự](#)[Quản lý truyền thông](#)[Quản lý thông tin](#)[Quản lý chuyển giao quyền lực](#)

1. Đối với dự án

- ❖ Cần phải xác định và hoàn tất các kết quả còn tồn đọng
- ❖ Kết thúc các hợp đồng và các yêu cầu công việc
- ❖ Thanh lý các tài sản
- ❖ Đổi chiếu và so sánh các việc đã làm với các dữ liệu đã để ra trong quá khứ.
- ❖ Thực hiện và đảm bảo sự cam kết

2. Đối với nhà quản lý dự án

- ❖ Tất cả những vấn đề và nhiệm vụ được thực hiện trong dự án mới
- ❖ Quyền hạn nhà quản lý bị giảm đi
- ❖ Số nhân viên của dự án bắt đầu giảm

Quản lý nhân sự

[Giới thiệu](#)[Các vấn đề khi kết thúc dự án](#)[**Quản lý nhân sự**](#)[Quản lý truyền thông](#)[Quản lý thông tin](#)[Quản lý chuyển giao quyền lực](#)

1. Đặc điểm chung nhân sự giai đoạn này là ít quan tâm đến mục tiêu của dự án, họ bắt đầu nghĩ đến mục tiêu dài hạn nhiều hơn và những lo lắng phát sinh
2. Trong bối cảnh này nhà quản lý cần phải
 - ❖ Động viên, duy trì mọi người gắn bó với dự án
 - ❖ Khuyến khích mọi người tự quản lý và hoàn thành nhiệm vụ
 - ❖ Cung cấp đủ thông tin và nguồn lực để hoàn thành các nhiệm vụ còn lại của dự án

Quản lý truyền thông

[Giới thiệu](#)[Các vấn đề khi kết thúc dự án](#)[Quản lý nhân sự](#)[**Quản lý truyền thông**](#)[Quản lý thông tin](#)[Quản lý chuyển giao quyền lực](#)

1. Nhà quản lý cần phải đảm bảo luồng thông tin giữa nhà quản lý dự án với nhóm dự án và với khách hàng

2. Các công việc cần phải làm

- ❖ Tổ chức nhiều cuộc họp để so sánh, đánh giá, rút kinh nghiệm - đóng gói dự án.
- ❖ Mở rộng thành phần tham gia
- ❖ Các cuộc họp cho phép xem xét các vấn đề chi tiết hơn, các vấn đề chưa được đề cập trước đây
- ❖ Có các cuộc họp riêng giữa nhà quản lý dự án và nhóm dự án

Quản lý thông tin

[Giới thiệu](#)[Các vấn đề khi kết thúc dự án](#)[Quản lý nhân sự](#)[Quản lý truyền thông](#)[Quản lý thông tin](#)[Quản lý chuyển giao quyền lực](#)

1. Đặt ra các câu hỏi chúng ta cần quản lý thông tin gì và tại sao lại cần chúng.
2. Các công việc cần phải làm
 - ❖ Xác định các công việc còn tồn tại
 - ❖ Ghi nhận lại bản chất thực sự của các kết quả
 - ❖ Tạo ra tài liệu về dự án
 - ❖ Kiểm soát những gì chúng ta đạt được so với những gì đã đề ra

Quản lý chuyển giao quyền lực

[Giới thiệu](#)[Các vấn đề khi kết thúc dự án](#)[Quản lý nhân sự](#)[Quản lý truyền thông](#)[Quản lý thông tin](#)[Quản lý chuyển giao quyền lực](#)

1. Chuyển giao vai trò từ người quản lý sang người vận hành dự án
2. Việc chuyển giao phải có văn bản xác nhận

Bài tập về nhà

- Báo cáo các vấn đề cần bàn giao để kết thúc dự án

Tài liệu tham khảo

- **Tiếng Việt**
 - Quản Lý Dự Án, PGS. TS. Cao Hào Thi, TS. Nguyễn Thuý Quỳnh Loan, NXB Đại Học Quốc Gia TP.HCM, 2004.
 - Giáo trình Quản Lý Dự Án, PGS. TS. Từ Quang Phượng, NXB Đại Học Kinh Tế Quốc Dân, 2014.
 - Quản Trị Dự Án Hiện Đại, MBA. Nguyễn Văn Dung, NXB Tài Chính, 2010.
 - Quản Lý Dự Án Lớn Và Nhỏ, Cẩm Nang Kinh Doanh Harvard - Harvard Business Essentials, NXB Tổng Hợp TP.HCM, 2014.
- **Tiếng Anh**
 - A Guide To The Project Management Body of Knowledge - 5th, Project Management Institute, 2013.
 - Head First PMP - 3rd, Jennifer Greene, Andrew Stellman, O'reilly Media, 2014.
 - Microsoft Project 2013, Carl Chatfield, Timothy Johnson, Microsoft Press, 2013.
 - Successful Project Management - Applying best practices and real-world technical with Microsoft Project, Bonnie Biafore, O'reilly Media, 2011.

