**Bộ giáo dục và đào tạo**

**Trường đại học thăng long**

-----🙞🙜🕮🙞🙜-----

BÀI TẬP DỊCH MÔN: QUẢN LÝ DỰ ÁN HỆ THỐNG THÔNG TIN

Nhóm sinh viên thực hiện: Nhóm 1

A33109 – Nguyễn Việt Dũng

A33763 – Trần Huy Hoàng

A34319 – Nguyễn Đình Nam

A34294 – Đoàn Minh Trường

**Phần 1: Các loại dự án hệ thống thông tin**

Mục lục

[**1.1 Giới thiệu 1**](#_Toc86662994)

[**1.2 Dự án phát triển phần mềm 2**](#_Toc86662995)

[**1.3 Dự án thực thi các gói phần mềm 3**](#_Toc86662996)

[**1.4 Dự án cải tiến hệ thống 4**](#_Toc86662997)

[**1.5 Dự án tư vấn và phân tích nghiệp vụ 5**](#_Toc86662998)

[**1.6 Dự án tích hợp, chuyển đổi hệ thống 5**](#_Toc86662999)

[**1.7 Dự án cơ sở hạ tầng CNTT 6**](#_Toc86663000)

[**1.8 Các dự án thuê ngoài (và tìm nguồn cung ứng) 6**](#_Toc86663001)

[**1.9 Dự án khắc phục sự cố 8**](#_Toc86663002)

[**1.10 Những dự án IS nhỏ hơn 9**](#_Toc86663003)

[**1.11 Sơ Lược 11**](#_Toc86663004)

[**Câu hỏi 11**](#_Toc86663005)

[**Tình huống điển hình 11**](#_Toc86663006)

# 1.1 Giới thiệu

Cuốn sách này được gọi là “Quản lý dự án hệ thống thông tin”. Trên thực tế, trong lĩnh vực hệ thống thông tin, có rất nhiều loại dự án có thể được thực hiện. Mặc dù dự án các hệ thống thông tin phổ biến đều có nguyên tắc chung để quản lý, tuy nhiên đối với các dự án trong tất cả các lĩnh vực khác nhau thì có loại hình hệ thống thông tin khác nhau.

Chúng ta chia các nhóm dự án hệ thống thông tin thành 9 loại:

* Dự án phát triển phần mềm
* Dự án thực thi (bao gồm việc cài đặt, nâng cấp, gỡ bỏ) các gói phần mềm
* Dự án cải tiến hệ thống
* Tư vấn và phân tích nghiệp vụ
* Dự án tích hợp, chuyển đổi hệ thống
* Dự án cơ sở hạ tầng CNTT
* Các dự án thuê ngoài (và tìm nguồn cung ứng)
* Dự án khắc phục sự cố
* Dự án hệ thống thông tin nhỏ

Tuy nhiên, có những cách phân loại khác để phân loại dự án hệ thống thông tin. Ví dụ, các dự án “nội bộ” (được thực hiện trong một tổ chức) hoặc “bên ngoài” (được thực hiện theo hợp đồng). Nó cũng đúng là một số dự án hệ thống thông tin bao gồm một hoặc nhiều loại dự án trong chín loại được phân loại ở trên, ví dụ như một trong số đó liên quan đến việc triển khai phát triển phần mềm và đưa vào một cơ sở hạ tầng mới. Tuy nhiên, chúng tôi tin rằng chín loại cơ bản này bao gồm hầu hết các loại dự án có khả năng gặp phải và cho phép chúng ta khám phá sự khác biệt và tương đồng chính giữa chúng.

Khi thảo luận về các loại dự án khác nhau, chúng tôi sẽ sử dụng thuật ngữ “nhà cung cấp” có nghĩa là bên đang thực hiện công việc của dự án và “khách hàng” cho bên đã ủy thác hoặc sẽ được hưởng lợi từ công việc đó. Trong trường hợp, một công ty tư vấn đang làm việc theo hợp đồng cho khách hàng, các thể có các điều khoản đặc biệt được áp dụng, nhưng đây cũng là trường hợp một đơn vị công nghệ thông tin đang làm công việc cho một người đứng đầu bộ phận.

Trong phần còn lại của cuốn sách này, chúng tôi sẽ sử dụng một dự án phát triển phần mềm thông thường để minh họa cách áp dụng các nguyên tắc và kỹ thuật quản lý dự án, nhưng độc giả nên xem xét, ở mỗi giai đoạn, cách tiếp cận có thể cần phải được điều chỉnh như thế nào khi họ tham gia vào một trong các loại dự án đó.

# 1.2 Dự án phát triển phần mềm

Đây là những gì người ta thường nghĩ đến đầu tiên khi xem xét các dự án hệ thống thông tin. Về cơ bản, chúng ta có một nhóm người làm việc cùng nhau để xác định, thiết kế, phát triển, thử nghiệm và triển khai một hệ thống mới cho “khách hàng”

Về nguyên tắc, các dự án phát triển phần mềm có rất nhiều điểm chung với các loại dự án xây dựng công trình, và hầu hết các phương pháp và kỹ thuật quản lý dự án truyền thống đều được áp dụng. Tuy nhiên, một khó khăn đặc biệt mà thường không phải đối mặt, ví dụ như các nhà quản lý dự án xây dựng lo ngại về những công việc thiết yếu của hệ thống phần mềm. Với một cây cầu hoặc một tòa nhà, thiết kế có thể được thể hiện bằng bản thiết kế và bản vẽ và những điều này khiến cho khách hàng dễ hiểu và dễ mường tượng về dự án. Điều này thường gây khó khăn cho người dùng của một phần mềm để thể hiện mong muốn của họ rõ ràng và cho các nhà phân tích kinh doanh nắm bắt được chúng một cách rõ ràng. Trong quá trình làm việc, chắc chắn sẽ có những lĩnh vực mà nhà cung cấp và khách hàng có ý tưởng khác nhau về những gì cần phải làm và các đặc tả về dự án có thể rất mơ hồ.

Điều này có nghĩa là các nhà quản lý dự án phần mềm cần:

* Tính linh hoạt của phương pháp tiếp cận trong việc chuẩn bị xem xét lại đặc tả và đàm phán với khách hàng khi dự án tiến hành.
* Kỹ năng giao tiếp và quản lý các bên liên quan tốt.

Sự xuất hiện của các phương pháp phát triển “agile” là một phần để đối phó với khó khăn trong việc xác định các yêu cầu phần mềm “từ trước” và công nhận rằng một cách tiếp cận tiên tiến hơn - nơi mà các nhà cung cấp và khách hàng làm việc chặt chẽ với nhau để hiểu rõ được yêu cầu dự án - đây là một cách tốt hơn để đối phó với những bất ổn có thể xảy ra và sự không phù hợp khi phát triển phần mềm.

# 1.3 Dự án thực thi các gói phần mềm

Mua một gói phần mềm có sẵn và cài đặt sử dụng nó thường nhanh hơn và rẻ hơn, để đáp ứng các yêu cầu hệ thống của khách hàng. Về nguyên tắc, việc thực hiện gói rất đơn giản: gói được mua, cài đặt, chuyển đổi và sử dụng – thay vì mua và cài đặt phần mềm được thiết kế chuyên dụng và thiết lập các môi trường kết nối. Tuy nhiên, có một số vấn đề với việc mua một gói phần mềm cụ thể là:

* Đối với khách hàng, khó khăn trong việc lựa chọn gói chính xác ngay từ đầu. Phạm vi của các tính năng trong dự án phần mềm đóng gói là tương đối ít so với một hệ thống kinh doanh thông thường rất phức tạp và phải đối phó với vô số “trường hợp ngoại lệ” khác với cách các quy trình được của doanh nghiệp hoạt động. Phân tích kỹ lưỡng các yêu cầu là một phần của câu trả lời nhưng phải đối mặt với một số câu hỏi chi tiết chỉ xuất hiện khi gói đang được thử nghiệm hoặc thậm chí sau khi nó đã được cài đặt và sử dụng.
* Đối với nhà cung cấp, vấn đề được yêu cầu “chỉnh sửa” hoặc điều chỉnh gói để phù hợp với cách làm việc của khách hàng. Hầu hết các gói cung cấp tùy chỉnh nhưng một số khách hàng có thể có những yêu cầu cụ thể mà gói không thể dễ dàng được điều chỉnh để hỗ trợ. Nếu kỳ vọng của khách hàng không được đáp ứng, thì người dùng gói có thể rất thất vọng khi họ sử dụng hệ thống mới của họ.
* Đối với cả hai bên, vấn đề tích hợp một gói với các hệ thống hiện có khác. Ngày nay rất hiếm khi bất kỳ hệ thống nào hoàn toàn tự do và tích hợp một gói vào cơ sở hạ tầng công nghệ thông tin hiện có có thể rất phức tạp. Phân tích cẩn thận về các yêu cầu tích hợp và lập kế hoạch chi tiết của công việc tích hợp là cực kỳ quan trọng ở đây.

Do đó, đối với người quản lý dự án thực thi các gói phần mềm, những thách thức chính là:

* Quản lý các dự án phụ - tùy biến và điều chỉnh gói, di chuyển và làm sạch dữ liệu, đào tạo người dùng, chuyển đổi từ hệ thống cũ sang mới.
* Đảm bảo rằng các nhà cung cấp đáp ứng bất kỳ khiếu nại nào họ đã đưa ra trong quá trình bán hàng liên quan đến khả năng của sản phẩm và sự phù hợp đối với tổ chức mà nó sẽ được triển khai.
* Nhưng cũng giữ cho người mua và người sử dụng gói trong nhu cầu thay đổi và điều chỉnh của họ; những điều này liệu có thực sự cần thiết để đáp ứng nhu cầu kinh doanh hay chúng là kết quả của sự thay đổi cách làm việc để phù hợp với những gì gói có thể làm?

“Điểm mấu chốt” là việc mua một gói phần mềm luôn có khả năng là một sự đánh đổi giữa yêu cầu sử dụng của người dùng cuối và những gì tổ chức có thể đủ khả năng về thời gian, công sức và tiền bạc. Vì vậy, ngoài kỹ năng lập kế hoạch tốt, người quản lý dự án sẽ yêu cầu có kỹ năng giao tiếp, đặc biệt là về giữa bên cung cấp và khách hàng, đàm phán và giải quyết xung đột.

# 1.4 Dự án cải tiến hệ thống

Loại dự án này phát sinh khi người dùng hoặc chủ sở hữu của một hệ thống hiện có muốn nó được cải tiến để cung cấp các tính năng hoặc chức năng mới nhằm đáp ứng một số nhu cầu phát sinh để tuân thủ các quy tắc hoặc nhu cầu kinh doanh mới. Những ‘dự án’ như vậy thường không được nhìn nhận hoặc quản lý đúng cách, mà chỉ được xử lý thường bởi một nhóm hỗ trợ và bảo trì. Tuy nhiên, các cải tiến quy mô lớn cần được quản lý như các dự án phát triển phần mềm đúng quy chuẩn bởi vì thông thường khối lượng công việc là rất lớn, nếu xét về thời gian và chi phí nó có thể bù đắp được và do đó cần phải tuân theo quy trình quản lý dự án thích hợp.

Có một số vấn đề cụ thể mà người quản lý của một dự án cải tiến hệ thống phải đối mặt, bao gồm:

* Khó khăn trong việc duy trì hoạt động của hệ thống hiện có trong khi nâng cấp cải tiến hệ thống.
* Nhiều khi các lập trình viên tham gia vào việc cải tiến hệ thống cũng đảm nhiệm việc hỗ trợ hệ thống, khi đó rất khó để cân bằng và theo kịp tiến độ thời gian của dự án.
* Cần phải ‘kiểm tra hồi quy’ nghiêm ngặt để đảm bảo rằng các cải tiến mới không làm hỏng các chức năng cũ của hệ thống hiện có đang hoạt động

Và trên hết, phân tích kỹ lưỡng các yêu cầu và lập kế hoạch kỹ lưỡng của dự án đặc biệt là các khía cạnh cần thực hiện - là chìa khóa để thành công trong loại dự án này.

# 1.5 Dự án tư vấn và phân tích nghiệp vụ

Một số dự án Hệ thống thông tin hoàn toàn không liên quan đến việc lập trình hoặc cài đặt. Đôi khi, họ đang phân tích một vấn đề kinh doanh và đề xuất các giải pháp sử dụng công nghệ thông tin. Tuy nhiên, những nhiệm vụ tư vấn và phân tích kinh doanh như vậy vẫn là những dự án, mặc dù chúng đặt ra một số khó khăn từ góc độ quản lý

* Chúng ta đã thấy rằng phần mềm về bản chất khá vô hình và do đó khó ước tính để lập kế hoạch và kiểm soát. Điều này lại càng xảy ra với công việc tư vấn và phân tích khi khách hàng khó có thể xem xét một vấn đề mà họ không hoàn toàn chắc chắn vấn đề đó hoặc xác định đâu là các giải pháp phù hợp nhất.
* Do đó, ngân sách và thời gian cho dự án phải khá linh hoạt. Tuy nhiên, thông thường, khách hàng muốn có "câu trả lời" trước thời hạn nào đó và vấn đề đặt ra bây giờ trở thành cố gắng đáp ứng kỳ vọng của khách hàng, đảm bảo rằng khách hàng hiểu những hạn chế của những gì có thể đạt được trong dự án này.
* Thật khó để xác định phạm vi của các dự án tư vấn - những gì được bao gồm và loại trừ. Trong đó, công việc khảo sát có thể tiết lộ rằng phạm vi ban đầu của dự án có thể quá hẹp và sẽ phải được mở rộng nếu muốn đạt được kết quả đáng giá. Do đó, phạm vi sẽ phải được quản lý một cách linh hoạt và cẩn thận và người quản lý dự án cần biết đánh giá và điều chỉnh phạm vi khảo sát ban đầu của dự án. Mặt khác, cần giải thích cho khách hàng nếu khách hàng nghĩ người quản lý đang cố gắng mở rộng phạm vi để tăng giá trị của dự án.

# 1.6 Dự án tích hợp, chuyển đổi hệ thống

Loại dự án này là loại dự án mà hệ thống hoạt động hiện tại phải được chuyển sang một môi trường hoạt động mới để tiết kiệm chi phí hoạt động hoặc có thể môi trường hiện tại đã cũ hoặc không được hỗ trợ nữa tránh việc phải cấu trúc lại. Trong quá trình chuyển đổi có thể cần nâng cấp, phát triển một số phần mềm liên quan, vì nền tảng mới không hoạt động chính xác như nền tảng cũ và có thể cần tạo giao diện với các hệ thống khác. Đôi khi, có những tác động về cơ sở hạ tầng cần xem xét. Cũng có thể cần phải đào tạo lại nhân viên và người dùng để cho phép họ sử dụng môi trường mới.

Theo quan điểm của người dùng hệ thống, sự thành công của dự án sẽ được đánh giá bằng tính linh hoạt, sự thuận tiện trong quá trình chuyển đổi và cố gắng để không bị gián đoạn đến công việc của họ.

# 1.7 Dự án cơ sở hạ tầng CNTT

Loại dự án này bao gồm các dự án để giới thiệu hoặc thay thế phần cứng, máy chủ hoặc PC. Ví dụ: Lắp đặt cơ sở hạ tầng mạng và các kết nối vật lý cho dàn máy tính của công ty hoặc trang bị các thiết bị công nghệ cho một tòa nhà văn phòng mới.

Tất cả các nguyên tắc quản lý dự án chung đều có thể áp dụng cho loại dự án này và thông thường, nó có điểm khác biệt là kết quả của dự án là những thế hữu hình - không giống như các dự án IS khác

Tuy nhiên, có một số vấn đề mà người quản lý loại dự án này cần quan tâm, bao gồm:

* Thông thường, nhu cầu của khách hàng là duy trì "hoạt động kinh doanh như bình thường" trong khi đưa vào cơ sở hạ tầng mới. Điều này có thể phức tạp
* Lựa chọn nhà cung cấp cần phải được xem xét kỹ trong các dự án này, vì hầu hết các trang thiết bị trong dự án này đều được mua lại từ bên thứ 3. Do đó, điều đặc biệt quan trọng là phải nắm được thời gian nhà cung cấp giao hàng và chất lượng các thiết bị được giao. Cùng với đó cần phải giám sát lịch trình các công việc theo đúng tiến độ. Vì nếu không, sẽ tiêu tốn thời gian, công sức và tiền bạc khi chờ đợi mọi thứ được giao hoặc hoàn thành.

# 1.8 Các dự án thuê ngoài (và tìm nguồn cung ứng)

Các lý do để thuê ngoài cung cấp CNTT trong một tổ chức là rất nhiều và khác nhau và đã được thảo luận và tranh luận rộng rãi trong hơn một thập kỷ qua. Chúng bao gồm:

* Mong muốn được tiếp cận với kiến ​​thức chuyên môn tổng hợp của các nhà cung cấp dịch vụ thuê ngoài.
* Khó khăn trong việc quản lý cơ sở hạ tầng CNTT trong nội bộ.
* Mong muốn giảm chi phí, thông qua quy mô kinh tế hoặc bằng cách tận dụng chi phí lao động thấp hơn ở những nơi khác.
* Sự cần thiết phải giảm thiểu số lượng nhân viên.
* Mong muốn đưa việc cung cấp CNTT trên cơ sở giống như việc cung cấp các "tiện ích" thiết yếu khác như khí đốt hoặc điện.
* Niềm tin rằng CNTT đã trở thành hàng hóa và không còn cung cấp nguồn lợi thế cạnh tranh.
* Các tổng giám đốc mất tinh thần lâu dài về chi phí CNTT và dường như không thể kiểm soát được nó.

Như chúng tôi đã nói, tất cả những điều này đều gây tranh cãi và trong những năm gần đây, một số tổ chức đã đi theo hướng ngược lại, lấy lại nguồn cung cấp CNTT nội bộ mà trước đây đã được thuê ngoài. Một trường hợp điển hình là một chuỗi siêu thị lớn của Vương quốc Anh đã thuê công nghệ thông tin của mình cho một trong những công ty tư vấn hàng đầu nhưng không hài lòng với kết quả và mất quyền kiểm soát những gì họ được coi là nguồn lợi thế cạnh tranh chính.

Đáng buồn thay, có một yếu tố thời thượng trong CNTT cũng như trong các lĩnh vực khác và đôi khi, quyết định tìm nguồn cung ứng/thuê ngoài có thể bị ảnh hưởng nhiều bởi những gì các tổ chức khác đang làm cũng như nhu cầu kinh doanh có thể chứng minh được.

Đôi khi, không chỉ bản thân các hệ thống CNTT được thuê ngoài mà là toàn bộ các lĩnh vực xử lý nghiệp vụ, bao gồm cả các hệ thống hỗ trợ các quy trình này.

Tuy nhiên, bất kể điều gì xứng đáng hoặc tình huống khác, thực tế vẫn là một dự án thuê ngoài hoặc tìm nguồn cung ứng là một trong những dự án phức tạp nhất có thể được thực hiện. Điều này là do nó sẽ liên quan đến hầu hết hoặc tất cả những điều sau:

* Công việc 'thẩm định' liên quan đến việc đảm bảo phạm vi hợp đồng rõ ràng và khả thi.
* Đào tạo những người mới trong hệ thống CNTT được hỗ trợ. Đồng thời cung cấp đào tạo về môi trường kinh doanh xung quanh các hệ thống đó.
* Kiểm kê tài sản - phần cứng, cơ sở hạ tầng, phần mềm, v.v. - và xác định ai sẽ có quyền sở hữu những tài sản này.
* Tổ chức chuyển giao giấy phép phần mềm từ bên này sang bên khác.
* Chuyển đổi cơ sở hạ tầng - chẳng hạn như máy chủ - từ nơi này sang nơi khác.
* Chuyển đổi hợp đồng lao động, là các điều khoản và điều kiện lao động, từ người sử dụng lao động này sang người sử dụng lao động khác.
* Giải quyết các điều khoản thôi việc cho những người không muốn chuyển công tác.
* Tuyển dụng nhân viên mới để thay thế những người đã rời đi.
* Đàm phán lại mọi thỏa thuận với nhà thầu phụ và nhà cung cấp.

Đây là một danh sách dài nhưng chưa đầy đủ. Do sự phức tạp của các vấn đề và thực tế là có rất nhiều mối quan hệ phụ thuộc lẫn nhau, chúng ta đang nói ở đây về một "chương trình" công việc, với mỗi phần tử trở thành một dự án riêng lẻ. Quản lý chương trình về nguyên tắc, nó liên quan đến sự phối hợp của một số dự án cùng nhau đóng góp vào một số mục tiêu hoặc mục tiêu chung.

Ngoài các kỹ năng quản lý dự án kỹ thuật thuần túy cần có cho loại dự án hệ thống thông tin này. Ví dụ, kỹ năng lập kế hoạch là rất cần thiết, các kỹ năng bên ngoài như tìm nguồn cung ứng ảnh hưởng trực tiếp đến những người liên quan. Vì vậy, một người nào đó được yêu cầu quản lý một chương trình kiểu này phải có các kỹ năng liên kết giữa các cá nhân và cũng như sự nhạy cảm và khả năng quản lý các nhóm khác nhau của các bên có liên quan: các nhà quản lý của tổ chức, các nhân viên, bao gồm cả nhân viên CNTT, bị ảnh hưởng và có lẽ cả công đoàn ngành nghề của họ nữa; nhà cung cấp và nhà thầu phụ; và một loạt các chuyên gia khác, ví dụ như nhân sự và luật sư.

# 1.9 Dự án khắc phục sự cố

Chúng tôi nhấn mạnh loại dự án cuối cùng này bởi vì, mặc dù thời gian là một yếu tố thiết yếu của bất kỳ dự án nào, nhưng đặc biệt là khi có một lỗi lớn và tổ chức cần phải khôi phục và chạy hệ thống của mình càng sớm càng tốt.

Danh sách những thứ có thể kích hoạt một Dự án khắc phục sự cố (DR) dài đến mức trầm trọng, từ các nguyên nhân truyền thống như hỏa hoạn, đóng băng và lũ lụt cho đến nguy cơ tấn công khủng bố luôn hiện hữu. Cũng có thể có các nguyên nhân độc hại khác như sự tấn công của hacker hoặc sự phá hoại của một nhân viên bất mãn và các 'tai nạn' khác như mất điện trên diện rộng. Mục tiêu của một dự án DR là đưa tổ chức trở lại bình thường càng sớm càng tốt và trong chừng mực thực tế, để đảm bảo tính liên tục của hoạt động kinh doanh.

Tuy nhiên, cách tốt nhất để quản lý một dự án khắc phục sự cố là không có. Nói cách khác, đưa ra các biện pháp phòng thủ thích hợp để ngăn chặn sự xuất hiện của các mối đe dọa khác nhau. Ngay cả những biện pháp phòng thủ tốt nhất cũng không thể chống lại mọi thứ và luôn có thể có điều gì đó mà tổ chức được chuẩn bị tốt nhất cũng không thể lường trước được.

Nếu một sự cố xảy ra, thì việc lập kế hoạch trước cho quá trình khôi phục là cách tốt nhất để đảm bảo khôi phục thành công; cố găng làm mọi thứ một cách nhanh chóng gần như chắc chắn sẽ dẫn đến các vấn đề khác và có thể là một sự cố thậm chí còn lớn hơn.

Những điều sau đây phải được đặt trước và sẵn sàng được kích hoạt nếu cần:

* Một kế hoạch khắc phục hậu quả sự cố được tính toán kỹ lưỡng, bao gồm tất cả các tình huống có thể xảy ra nhưng cũng có khả năng dự phòng cho những trường hợp hoàn toàn bất ngờ.
* Các thỏa thuận với các nhà cung cấp dịch vụ và tài nguyên khắc phục sự cố chẳng hạn như nơi làm việc thay thế và các trung tâm dữ liệu.
* Thỏa thuận với các bộ phận khác trong tổ chức của bạn để cung cấp các nguồn lực, chẳng hạn như không gian văn phòng, trong trường hợp khẩn cấp.
* Danh sách nhân sự chủ chốt được cập nhật cùng với các chi tiết liên hệ cần thiết.
* Thiết bị được cất giữ và có thể truy cập nếu cần, bao gồm, ví dụ, máy tính xách tay và máy in.

Đối với người quản lý của một dự án DR, những thách thức chính là giữ một cái đầu lạnh và cố gắng giữ bình tĩnh và ý thức về mục đích trong khi thực tế, người đó có thể đang gặp phải một thời gian rất khó khăn. Sự hoảng loạn có xu hướng dễ lây lan, nhưng sự bình tĩnh và trấn an cũng vậy và khó khăn là đồng thời đảm bảo với mọi người rằng tất cả đều nằm trong tầm kiểm soát và được quản lý, đồng thời khơi dậy cảm giác cấp bách để giải quyết mọi việc.

Một cách tuyệt vời để đảm bảo sự thành công của các quy trình DR là thực hiện các bài tập để kiểm tra chúng sao cho nếu thực tế xảy ra, thì mọi người đều quen thuộc với nó. Đây là thời điểm rất tồi tệ khi phát hiện ra rằng máy chủ sao lưu không đủ mạnh và không thể tích hợp vào mạng khi một tình huống khẩn cấp thực sự đã xảy ra.

# 1.10 Những dự án IS nhỏ hơn

Cuốn sách trình bày một số nguyên tắc và kĩ thuật đã được dùng phổ biến cho hầu hết tất cả dự án IS. Nhưng đôi khi có một vài câu hỏi “Tất cả những điều này có thực sự cần thiết cho một dự án nhỏ không (ý là các nguyên tắc kĩ thuật trên ấy)”. Ví dụ: Nếu một nhà phát triển đang làm viêc trong vài ngày để thực hiện một cải tiến nhỏ cho hệ thống, thì có thật sự cần thiết để thực hiện tất cả các quy trình ước tính, lập kế hoạch, giám sát và báo cáo nghiêm ngặt không?

Để trả lời cho điều này, thì chúng tôi nói rằng quản lý dự án hoặc ở mực độ dự án như thế nào thì cũng cần thiết thực hiện. Cách tiếp cận được lựa chọn phải là cách mang lại giá trị tốt nhất cho các điều kiện hoàn thành công việc và kiểm soát đầy đủ. Như vậy rõ ràng, với một dự án nhỏ, việc điều chỉnh cách tiếp cận quản lý dự án thì rất thực tế và hợp lý.

Một thứ chúng tôi cảm thấy không nên bỏ qua là tạo một tài liệu dự án (PID). Thiết lập PID, đối với khách hàng và nhà cung cấp của dự án, những gì ước chừng và được thiết kế để đạt được và nếu không có PID, cơ hội tranh luận và việc xác định lại được tăng lên đáng kể. Định dạng OSCAR cho một PID không cần phải chiếm nhiều hơn một hoặc hai trang A4, hoặc hơn một giờ hoặc lâu hơn để tạo, tuy nhiên định dạng đơn giản này xác định rõ ràng cho tất cả các bên tại sao dự án đang được thực hiện . Một phần của PID bao gồm các ‘ràng buộc’ đối với dự án, bao gồm cả khoảng thời gian được đề xuất của dự án và để đạt được điều đó, nhà cung cấp sẽ phải đưa ra một số ước tính cho công việc. Nhưng đây thực sự có thể là một ước tính rất đơn giản, chỉ là dự đoán tốt nhất của họ dựa trên sự hiểu biết và phạm vi yêu cầu, một phần của PID và kiến thức của họ về công nghệ sẽ được sử dụng.

Một kế hoạch dự án cơ bản nó hữu ích cho nhà cung cấp và khách hàng để hiểu khi các nhiệm vụ khác nhau sẽ được thực hiện. Nhưng đối với một dự án nhỏ, đây chỉ là một biểu đổ đơn giản hiển thị các nhiệm vụ nếu dự án đó nhỏ.

Đối với tất cả các giám sát và kiểm soát, một lần nữa chúng nên được rút ngắn lại cho một dự án nhỏ. Giả sử, nếu một dự án kéo dài ba tuần, thì một email ngắn từ nhà cung cấp cho khách hàng vào cuối mỗi tuần sẽ đủ để báo cáo tiến độ và nêu bất kỳ vấn đề hoặc mối quan tâm nào.

Vì vậy, để tóm tắt, những gì chúng tôi đề xuất về các dự án nhỏ hơn là: bạn cần một số phương pháp lập cơ sở dự án và điều này được cung cấp bởi PID. Các công việc quản lý dự án điển hình khác, chẳng hạn như kế hoạch và báo cáo, nên được rút ngắn lại sao cho tỷ lệ thuận với quy mô của dự án đang được thực hiện.

# 1.11 Sơ Lược

Có thể gặp nhiều loại dự án IS khác nhau Mặc dù các nguyên tắc chung của việc quản lý bất kỳ dự án nào về cơ bản là giống nhau, nhưng có một số khác biệt trong mỗi loại động mà người quản lý có thể xử lý. Ngoài ra, các loại dự án khác nhau đòi hỏi sự kết hợp khác nhau của các bộ kỹ năng của người quản lý dự án như lập kế hoạch và quản lý nhà cung cấp trong một số trường hợp, hoặc các kỹ năng giao tiếp

**Câu hỏi**

1. Sự khác biệt chính giữa các dự án phát triển phần mềm thông thường và các dự án cung cấp giải pháp đóng gói là gì?
2. Khó khăn chính mà người quản lý nhiệm vụ tư vấn hoặc phân tích kinh doanh gặp phải là gì? Làm thế nào để khắc phục những điều này?
3. Tại sao các nguyên tắc quản lý dự án-CNTT chung-hay nói cách khác là ít phù hợp hơn trong bối cảnh của các dự án cơ sở hạ tầng CNTT?
4. Tại sao quản lý nhà cung cấp và nhà thầu phụ lại rất quan trọng trong các dự án cơ sở hạ tầng CNTT?
5. Liệt kê ba lý do tại sao một tổ chức có thể quyết định thuê ngoài nguồn cung cấp CNTT của mình. Thảo luận về tính hợp lệ của những lý do này.
6. Mục tiêu chính của dự án khắc phục sự cố là gì?
7. Những điều chỉnh nào đối với các thực hành quản lý dự án tiêu chuẩn có thể phù hợp với các dự án IS nhỏ hơn?

**Tình huống điển hình**

Giới thiệu

Các nghiên cứu điển hình trong cuốn sách này minh họa cách các ý tưởng và nguyên tắc được nêu trong văn bản có thể được áp dụng cho các dự án IS trong thực tế. Bản thân nghiên cứu điển hình (và tổ chức được đề cập trong đó) là hư cấu, nhưng nó minh họa những vấn đề mà tác giả gặp phải hoặc chứng kiến ​​trong nhiều dự án trong thế giới thực. Chúng tôi chọn một dự án phát triển phần mềm vì nó cho phép chúng tôi minh họa hầu hết các kỹ thuật lập kế hoạch và quản lý được thảo luận trong cuốn sách này, nhưng như bạn sẽ thấy, hầu hết các câu hỏi áp dụng cho các loại dự án IS khác.

Tiểu sử

France Vacances là công ty du lịch có trụ sở tại Vương quốc Anh chuyên cung cấp chỗ ở tự phục vụ chất lượng cao tại Pháp. Vào những tháng mùa hè, nó cung cấp nhiều và giới thiệu những nơi nghỉ mát, và vào mùa đông, nó cung cấp các biệt thự và nhà gỗ trong các khu nghỉ mát trượt tuyết khác nhau.

Công ty được thành lập bởi hai người bạn David Martin, những người vẫn sở hữu nó Và Jean-Pierre Massenet, người bắt đầu kinh doanh vào năm 1993. Công ty đã phát triển nhanh chóng, với doanh thu hàng năm khoảng 6,75 triệu đô la Mỹ và 85 nhân viên tại hai văn phòng, một ở vùng Dalun và một ở Pháp. France Vacances hiện chủ yếu sử dụng hai kênh bán hàng:

* Bán hàng trực tiếp cho khách hàng thông qua quảng cáo và truyền thông (chiếm 70% doanh số).
* Bán hàng thông qua các đại lý du lịch (chiếm 30% doanh số)

Tuy nhiên, công ty đã học được từ các phương tiện truyền thông và khảo sát khách hàng của mình rằng công chúng ngày càng có nhu cầu để có thể đặt ngày nghỉ qua Internet. Điều này đặc biệt đúng, bởi vì khách hàng của họ là kiểu người "sâu sắc".

France Vacances có một trang web, nhưng đây thực chất chỉ là tài liệu quảng cáo điện tử mới nhất của họ. Nó không liên kết với dữ liệu về tình trạng còn hàng mới nhất hoặc các tiện ích để khách hàng có thể đặt phòng trực tuyến một cách an toàn. Do đó, France Vacances đã quyết định triển khai một hệ thống đặt phòng mới dựa trên internet. Hệ thống sẽ được liên kết với một hệ thống đặt chỗ máy tính hiện có, chứa dữ liệu về tình trạng sẵn có của tài sản và cơ sở dữ liệu khách hàng, đồng thời có một liên kết an toàn để nhận dữ liệu. Ngoài ra, công ty hy vọng sẽ cải thiện hệ thống thông tin quản lý (MIS) để có thể quét cơ sở dữ liệu của mình và gửi cho khách hàng thông tin mục tiêu về các bất động sản mà họ có thể quan tâm.

Tổ chức France Vacances

Cơ cấu tổ chức hiện tại của công về cơ bản có hai nhà sáng lập phân chia công việc kinh doanh giữa họ. David Martin (có nền tảng kinh doanh) chịu trách nhiệm bán hàng và kế toán Jean-Pierre Massenet chịu trách nhiệm về tài chính và quản trị. Bộ phận CNTT nhỏ trong có các chức năng hành chính bao gồm giám đốc CNTT Peter Clay, ba nhà phân tích /lập trình viên, và một thực tập viên điều hành máy tính/lập trình viên.

A piece of paper with writing

Description automatically generated with medium confidence

Dự án

Do quy mô nhỏ của bộ phận CNTT và thiếu kỹ năng thiết kế các ứng dụng thương mại điện tử, France Vacances quyết định giao việc phát triển các dịch vụ Internet của mình cho công ty tư vấn E-Con. Công ty cung cấp các dịch vụ đấu thầu sau:

* Phân tích yêu cầu
* Xây dựng các đặc tả yêu cầu chi tiết
* Thiết kế, phát triển và triển khai hệ thống Internet, bao gồm các trang web mới và các liên kết truyền thông an toàn.
* Huấn luyện nhân viên của France Vacances sử dụng hệ thống mới.
* Các thông số kỹ thuật về giao diện được yêu cầu từ hệ thống đặt chỗ hiện có của France Vacances và cơ sở dữ liệu khách hàng (việc phát triển các liên kết đến France Vacances đã được hoàn thành bởi bộ phận CNTT của chính công ty)
* Các thông số kỹ thuật phần cứng bổ sung cần thiết để hỗ trợ hệ thống mới (lấy từ nhà cung cấp truyền thống của France Vacances, dự án do bộ phận CNTT quản lý).
* "Chuyển giao kỹ năng" cho bộ phận CNTT của France Vacances để có thể đảm nhận công việc bảo trì và phát triển hệ thống mới trong nhà. Bộ phận CNTT của France Vacances sẽ chịu trách nhiệm phát triển khía cạnh MIS của hệ thống mới.

Hiện tại là ngày 1 tháng 4. France Vacances hy vọng rằng hệ thống mới sẽ được khởi động và hoạt động để có thể bắt đầu đặt vé cho mùa đông trước cuối tháng 6