**Quản lý dự án công nghệ thông tin theo quy trình chuẩn**

Các dự án công nghệ thông tin (CNTT) thất bại phần lớn do chưa có quy trình quản lý chuẩn. Các dự án CNTT thường gặp rủi ro về thời gian, chi phí, nhân lực và sự phối hợp của khách hàng…

**I. Người quản lý dự án CNTT phải am hiểu công nghệ**

Ông Lưu Phương Bình, thành viên Công ty Phát triển Phần mềm và Đào tạo eDT, cho biết: Theo thông tin trên trang web CIO.com, một khảo sát do Dynamic Markets thực hiện với 800 quản lý dự án (QLDA) CNTT khu vực châu Âu cho thấy, có đến 62% các DA CNTT không đáp ứng kế hoạch. "Tỷ lệ DA CNTT thất bại ở Việt Nam còn cao hơn, đặc biệt ở khu vực công. Nguyên nhân chung do chưa có quy trình quản lý chuẩn. Riêng với khu vực công, hầu hết các nhà QLDA CNTT chưa có kiến thức đầy đủ về QLDA, hạn chế trong khả năng nắm bắt giải pháp công nghệ cao, thậm chí có những dự án sự thành công hay thất bại không phải là mối quan tâm hàng đầu”, ông Bình nhận xét.

Một số nhà QLDA của các công ty FPT, CMC, Sao Bắc Đẩu, HPT… cũng đồng ý với những lý do thất bại nêu trên và cho rằng, QLDA giỏi là người am hiểu chuyên môn, có kinh nghiệm xử lý rủi ro và trên hết phải có tầm nhìn bao quát.

“Đối với dự án CNTT, người QLDA giỏi phải hiểu biết công nghệ, đây là sự khác biệt so với các loại dự án khác, ảnh hưởng lớn đến thành công hay thất bại của dự án. Người QLDA CNTT có thể không phải là người làm trực tiếp nhưng phải là người đã trải qua quá trình làm công nghệ, luôn cập nhật được thông tin về sự trưởng thành của công nghệ và đặc biệt phải nhìn được xu hướng phát triển tương lai của công nghệ. Giống như trong 3 người của tổ bay đều được gọi là phi công nhưng thực ra muốn trở thành phi công chính phải là hoa tiêu, cơ phó chứ nhất định không thể là máy trưởng được”, ông Bình nói.

**II. Quản lý chi phí, thời gian, rủi ro**

QLDA nói chung hiện nay đều áp dụng theo chuẩn chung của PMI với 5 nhóm quy trình: Khởi tạo; Lập kế hoạch; Thực hiện; Theo dõi và Kiểm soát cuối cùng là Kết thúc dự án. Riêng lĩnh vực PM, các tổ chức thường áp dụng Mô hình Trưởng thành Năng lực Tích hợp (CMMI), do Viện Kỹ Thuật SEI (Software Engineering Institute) liên kết với ĐH Carnegie Mellon - Hoa Kỳ phát triển. CMMI gồm 5 mức: Khởi đầu; Lặp lại được; Được định nghĩa; Được quản lý và Tối ưu.

Mô hình CMMI không chỉ ra cụ thể các bước tiến hành quy trình nhưng chỉ ra các tiêu chí thành công cho những quy trình đó. Nó giúp nhà QLDA sáng tạo những quy trình riêng, đặc thù, cải tiến theo hướng tối ưu hóa các quy trình. Qua đó, các công ty CNTT có thể cải thiện quan hệ với khách hàng, tiết kiệm thời gian, giảm chi phí, tăng chất lượng, nâng hiệu suất sản xuất, giúp các lập trình viên gắn bó với nghề… Tuy nhiên, áp dụng CMMI thành công hay thất bại phụ thuộc vào quy mô, độ phức tạp của từng dự án cũng như khả năng của người QLDA

Trong năm nhóm quy trình chung của QLDA, giai đoạn lập kế hoạch được xem là rất quan trọng. Đây là giai đoạn khảo sát, xây dựng kế hoạch QLDA, thu thập yêu cầu, xác định quy mô dự án, xác định các hoạt động của dự án, sắp xếp trình tự các hoạt động, ước lượng nguồn lực, thời gian, chi phí; lập kế hoạch truyền thông; quản lý rủi ro…để tiến đến thực hiện dự án.

Ở tất cả các nhóm quy trình của dự án, nhóm nào cũng cần đến vai trò của người QLDA. Các dự án luôn thường trực yếu tố bất định và thường gặp tình trạng không khống chế được thời gian, quy mô dự án, dẫn đến gia tăng chi phí theo cấp số nhân vào giai đoạn cuối. Người QLDA luôn phải có mặt thường xuyên để giải quyết các vấn đề xảy ra. Sau đây là một số công việc trong quản lý thời gian, chi phí và rủi ro mà người QLDA cần thực hiện:

*- Quản lý thời gian:* Xác định và sắp xếp tuần tự các hoạt động, những việc phải làm trong dự án; Lập hồ sơ ưu tiên những mối phụ thuộc độc lập, ủy thác, bên ngoài; Ước lượng nguồn lực, xác định kiểu và số lượng của vật liệu, con người, thiết bị và mọi nguồn cung cần thiết; Ước lượng thời gian cần thiết cho các hoạt động riêng lẻ với nguồn lực đã trù bị; Xây dựng lịch làm việc; kiểm soát lịch làm việc…

*- Quản lý chi phí:* Xây dựng một tổng số gần đúng nguồn tiền cần thiết để hoàn thành dự án; Xác định ngân sách; Tập hợp tất cả chi phí đã được ước lượng của từng hoạt động riêng lẻ hoặc gói công việc lập nên đường cơ sở chi phí qua đó kiểm soát mọi thay đổi xuất hiện trong mỗi giai đoạn của toàn bộ vòng đời dự án; Theo dõi tình trạng dự án để cập nhật ngân sách và quản lý thay đổi đường cơ sở chi phí…

*- Quản lý rủi ro:* Xác định những rủi ro có ảnh hưởng đến dự án; Nhận dạng rủi ro, phân tích chất lượng rủi ro, xác định xác suất và ảnh hưởng của rủi ro để tìm ra ưu tiên trong xử lý; Phân tích số lượng rủi ro; Lập kế hoạch phản ứng với rủi ro; Theo dõi và kiểm soát rủi ro và có các giải pháp giảm nhẹ rủi ro…

**III. Chú trọng hơn đến truyền thông**

Quản lý truyền thông dự án tuy có tầm quan trọng sau quản lý thời gian, chi phí, rủi ro nhưng lại là vướng mắc thường trực của các dự án CNTT trong nước hiện nay. Khi mục tiêu của dự án không được truyền đạt đến mọi thành viên hay các vấn đề phát sinh không được truyền đạt để giải quyết kịp thời, dự án có thể đi đến thất bại. Trong các dự án, cần có quy trình để đảm bảo mọi thông tin về dự án được thu thập và phát hành một cách kịp thời, chính xác, lưu trữ và sắp xếp mới. Quản lý truyền thông dự án thực hiện theo các bước: Lập kế hoạch truyền thông; Phân bổ thông tin; Thực hiện báo cáo; Quản lý các đối tượng liên quan (stakeholders).

Cách thức truyền đạt cũng cần được trau dồi bởi theo sách lý thuyết tâm lý đàm phán, khi đối mặt: 58% truyền thông thông qua ngôn ngữ cơ thể; 35% truyền thông thông qua từ ngữ được nói ra thế nào; 7% truyền thông qua nội dung được nói.

***\* Link bài viết:***

http://www.pcworld.com.vn/articles/kinhdoanh/quantri/2009/11/1194762/quan-ly-du-an-cntt-theo-quy-trinh-chuan/