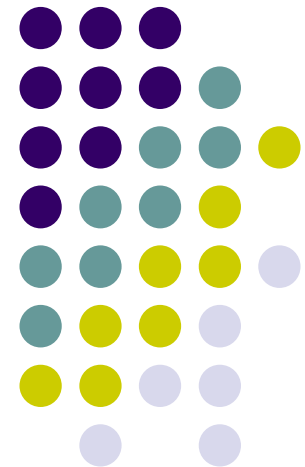


# NHẬP MÔN CÔNG NGHỆ PHẦN MỀM

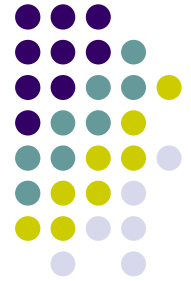
---

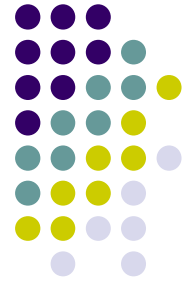
## CHƯƠNG 4 – QUẢN LÝ NHÂN SỰ



# Nội dung

- Chọn nhân sự
- Thúc đẩy nhân sự
- Quản lý nhóm





# Chọn nhân sự

- Một công việc quản lý dự án quan trọng là chọn nhóm nhóm làm việc
- Các thông tin cần cho sự lựa chọn nhân sự gồm:
  - Thông tin được cung cấp bởi ứng viên
  - Thông tin do phỏng vấn và nói chuyện với ứng viên
  - Thông tin từ thư tiến cử hay sự giới thiệu của những người biết hay những người làm việc với ứng viên



# Chọn nhân sự

- Một số lưu ý trong việc chọn nhân sự
  - Các nhà quản lý trong công ty không muốn mất người cho các dự án mới. Vì vậy, ta phải chấp nhận những người chỉ có thể làm việc bán thời gian trong dự án.
  - Các kỹ năng cần thiết cho dự án là khan hiếm. Vì vậy, ta không có được nhiều ứng viên để chọn.
  - Những sinh viên mới ra trường không có nhiều kinh nghiệm cụ thể nhưng họ thường nhiệt tình và dễ học công nghệ mới
  - Sự thành thạo về kỹ thuật có thể ít quan trọng hơn các kỹ năng xã hội



# Chọn nhân sự

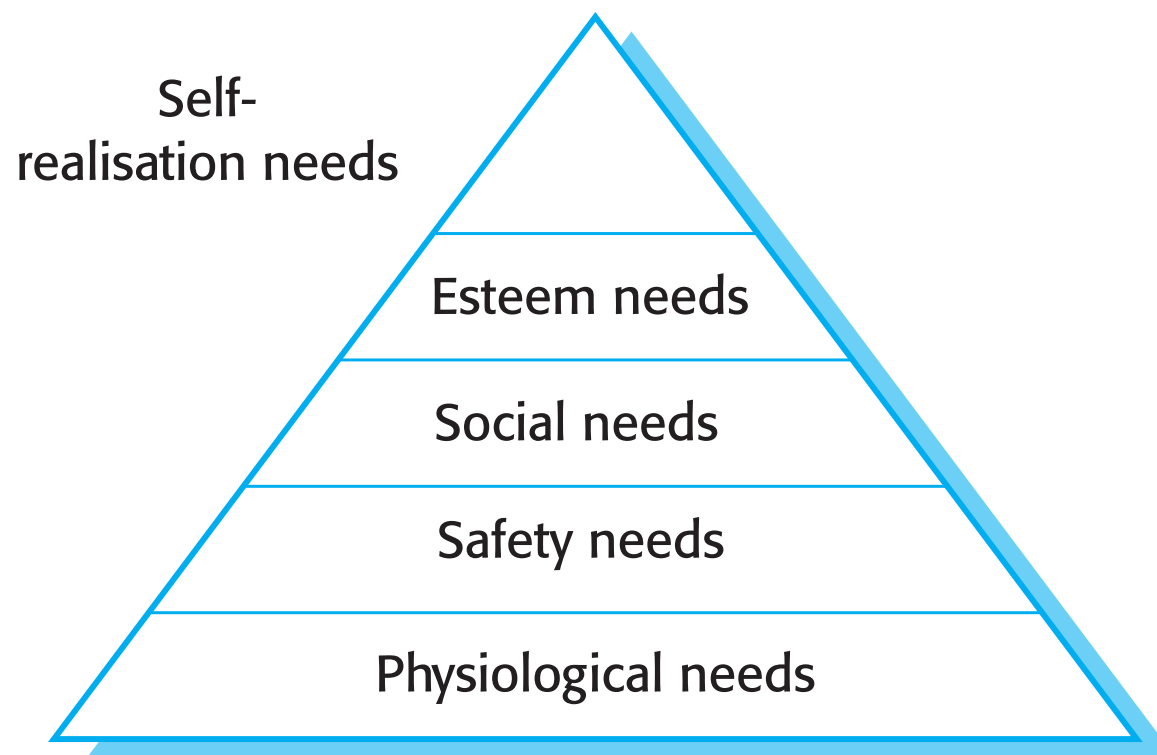
- Các yếu tố tác động lên việc chọn nhân sự
  - Kinh nghiệm về lĩnh vực ứng dụng
  - Kinh nghiệm về nền tảng
  - Kinh nghiệm về ngôn ngữ lập trình
  - Khả năng giải quyết vấn đề
  - Nền tảng giáo dục
  - Khả năng giao tiếp
  - Tính thích ứng
  - Thái độ
  - Tính cách



# Thúc đẩy nhân sự

- Một vai trò quan trọng của nhà quản lý là thúc đẩy nhân sự làm việc trong dự án
- Động cơ thúc đẩy là một vấn đề phức tạp.
- Các loại động cơ thúc đẩy được dựa trên:
  - Các nhu cầu cơ bản (lương thực, thời gian ngủ, v.v);
  - Các nhu cầu cá nhân (sự tôn trọng, sự quý trọng, v.v);
  - Các nhu cầu xã hội (được chấp nhận là một thành viên của nhóm, v.v)

# Thúc đẩy nhân sự



*Sự phân cấp các nhu cầu của con người*

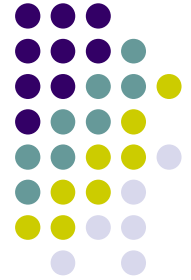


# Thúc đẩy nhân sự

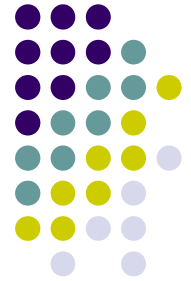
- Đảm bảo thỏa mãn các nhu cầu về:
  - Xã hội
    - Cung cấp các phương tiện giao tiếp
    - Cho phép các giao tiếp không hình thức
  - Sự quý trọng
    - Công nhận các thành tích
    - Các phần thưởng tương xứng
  - Sự nhận thức rõ của bản thân
    - Đào tạo — những người muốn học nhiều hơn
    - Trách nhiệm



# Thúc đẩy nhân sự



- Động cơ thúc đẩy còn quan tâm tới các kiểu tính cách:
  - Hướng tới công việc
  - Hướng tới bản thân
  - Hướng tới sự tương tác



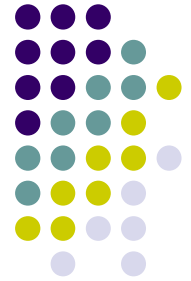
# Thúc đẩy nhân sự

- Tính cách hướng tới công việc
  - Động cơ thúc đẩy cho việc thực hiện công việc là chính công việc
- Tính cách hướng tới bản thân
  - Công việc là một phương tiện để đạt được thành tựu của các mục tiêu cá nhân
- Tính cách hướng tới sự tương tác
  - Động cơ chủ yếu là sự hiện diện và các hành động của những người cùng làm việc

# Thúc đẩy nhân sự



- Cân bằng động cơ thúc đẩy
  - Các động cơ thúc đẩy cá nhân được tạo thành từ nhiều yếu tố
  - Sự cân bằng có thể thay đổi tùy thuộc vào hoàn cảnh cá nhân và các sự kiện bên ngoài
  - Con người không chỉ được thúc đẩy bởi các yếu tố cá nhân mà còn bởi việc trở thành một phần của nhóm hay văn hóa
  - Con người làm việc vì họ được thúc đẩy bởi những người mà họ làm cùng



# Quản lý nhóm

- Hầu hết hoạt động phần mềm là hoạt động nhóm vì một dự án phần mềm không thể hoàn thành bởi duy nhất một người
- Sự tương tác nhóm là yếu tố quyết định then chốt sự thực hiện của nhóm
- Tính linh động trong kết cấu nhóm bị hạn chế do các nhà quản lý phải làm cái tốt nhất mà họ có thể bằng những nhân viên hiện



# Quản lý nhóm

- Các yếu tố chi phối đến công việc nhóm
  - Kết cấu nhóm
  - Sự gắn kết nhóm
  - Các giao tiếp nhóm
  - Tổ chức của nhóm



# Quản lý nhóm

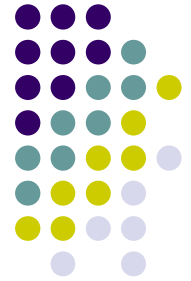
- Kết cấu nhóm
  - Nhóm được tạo thành từ những thành viên những người chia sẻ cùng động cơ thúc đẩy có thể là khó giải quyết
    - Hướng công việc — mỗi người muốn làm công việc của chính họ
    - Hướng bản thân — mỗi người đều muốn lãnh đạo
    - Hướng tương tác — nói quá nhiều chuyện

# Quản lý nhóm



- Kết cấu nhóm
  - Một nhóm hiệu quả phải có sự cân bằng của tất cả các tính cách
    - Người hướng tới công việc thường mạnh về kỹ thuật
    - Người hướng tới bản thân thường thúc đẩy sự hoàn thành công việc
    - Người hướng tới sự tương tác giúp cho sự giao tiếp trong nhóm thuận tiện hơn

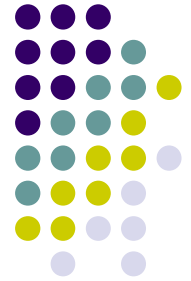
# Quản lý nhóm



- Kết cấu nhóm
  - Lãnh đạo nhóm
    - Trách nhiệm của lãnh đạo nhóm là:
      - Cung cấp các chỉ dẫn kỹ thuật và các quản lý dự án
      - Phải nắm được công việc hàng ngày của nhóm để đảm bảo mọi người làm việc hiệu quả và làm việc với nhà quản lý dự án theo kế hoạch của dự án
    - Trong một nhóm, có thể có cả 1 lãnh đạo kỹ thuật và 1 lãnh đạo quản lý
    - Sự lãnh đạo nhóm dựa trên sự tôn trọng, sự lãnh đạo dân chủ hiệu quả hơn sự lãnh đạo chuyên quyền



# Sự gắn kết nhóm



- Trong một nhóm gắn kết, các thành viên xem nhóm là quan trọng hơn bất cứ cá nhân nào trong nhóm
- Thuận lợi của nhóm gắn kết:
  - Chuẩn về chất lượng nhóm được phát triển
  - Các thành viên trong nhóm làm việc cùng với nhau vì thế các hạn chế về sự không biết giảm
  - Các thành viên trong nhóm học lẫn nhau và biết được công việc của nhau

# Sự gắn kết nhóm



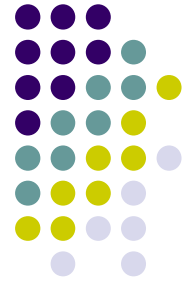
- Phát triển tính gắn kết
  - Tính gắn kết bị ảnh hưởng bởi các yếu tố như văn hóa của tổ chức, các tính cách trong nhóm
  - Tính gắn kết có thể được khuyến khích thông qua
    - Tổ chức các sự kiện xã hội
    - Phát triển một tên riêng và một lĩnh vực của nhóm
    - Thực hiện các hoạt động xây dựng nhóm
  - Tính mở của thông tin là một cách đơn giản để đảm bảo tất cả các thành viên trong nhóm cảm thấy là một phần của nhóm

# Sự gắn kết nhóm



- Những vấn đề có thể xảy ra trong các nhóm gắn kết:
  - Chống lại người lãnh đạo mới được chỉ định từ bên ngoài nhóm.
    - Giải quyết: chọn lãnh đạo mới là người trong nhóm
  - Suy nghĩ nhóm => các khả năng phê bình bị xói mòn
    - Giải quyết: tổ chức các buổi họp chính thức và mời chuyên gia từ bên ngoài phê bình các quyết định của nhóm

# Giao tiếp nhóm



- Các giao tiếp tốt là cần thiết cho làm việc nhóm hiệu quả
- Các thông tin phải được trao đổi: tình trạng công việc, các quyết định thiết kế, những thay đổi đối với các quyết định trước đó
- Các giao tiếp tốt còn làm gia tăng tính gắn kết nhóm vì nó thúc đẩy sự hiểu biết

# Giao tiếp nhóm



- Các yếu tố tác động lên tính hiệu quả trong giao tiếp
  - Quy mô nhóm
    - Nhóm càng lớn, mọi người càng khó giao tiếp hiệu quả với các thành viên khác trong nhóm
  - Cấu trúc nhóm
    - Sự giao tiếp là tốt hơn trong các nhóm được tổ chức tự do hơn là trong các nhóm được cấu trúc phân cấp
  - Kết cấu nhóm
    - Sự giao tiếp là tốt hơn nếu nhiều thành viên trong nhóm có tính cách khác nhau và có cả nam và nữ
  - Môi trường làm việc tự nhiên
    - Việc tổ chức nơi làm việc tốt có thể khuyến khích sự giao tiếp



# Tổ chức nhóm

- Các nhóm công nghệ phần mềm nhỏ thường được tổ chức mà không theo cấu trúc chặt chẽ
- Đối với những dự án lớn, có thể có một cấu trúc phân cấp với các nhóm khác nhau có trách nhiệm cho từng phần khác nhau của dự án
- Các tổ chức nhóm
  - Nhóm không theo cấu trúc
  - Nhóm lập trình nhanh
  - Nhóm lập trình viên chính