

	VIETTEL AI RACE	TD178
	CÁC KHÁI NIỆM CƠ BẢN VỀ DỰ ÁN	Lần ban hành: 1

1. Dự án

1.1 Dự án là gì

Dự án là tập hợp nhiều hoạt động mang tính duy nhất, phức tạp liên quan đến nhau theo tính kỹ thuật và chuyên môn riêng. Tập hợp hoạt động đó có mục tiêu xác định làm thỏa mãn nhu cầu của đối tượng mà dự án hướng đến và phải hoàn thành mục tiêu đó trong một thời gian cụ thể với một mức ngân sách nhất định. Có thể đưa ra một định nghĩa khái quát về dự án:

Định nghĩa 1.1

Dự án là tổng thể những chính sách, hoạt động và chi phí liên quan với nhau được thiết kế nhằm đạt được những mục tiêu nhất định trong một thời gian nhất định với một kinh phí nhất định.



1.2 Đặc điểm của dự án

Từ khái niệm dự án trên đã

- Dự án luôn hướng đến một mục tiêu cụ thể.
- Kết quả dự án là một sản phẩm xác định và duy nhất .
- Dự án diễn ra trong khoảng thời gian nhất định với một chi phí nhất định.
- Dự án do một nhóm người (nhóm dự án) thực hiện

	VIETTEL AI RACE	TD178
	CÁC KHÁI NIỆM CƠ BẢN VỀ DỰ ÁN	Lần ban hành: 1

- Dự án đòi hỏi sự phối hợp giữa những hoạt động có liên quan đến nhau
- Dự án có tính bất ổn và rủi ro.

1.3 Phân loại các dự án.

Dự án có thể được phân loại theo:

- Lĩnh vực chuyên môn của dự án, như: khoa học tự nhiên, khoa học xã hội, ứng dụng công nghệ, nghệ thuật, thể thao, quản lý hành chính, tài chính ngân hàng, v.v..
- Mục tiêu về lợi nhuận kinh tế của dự án: các dự án nhằm thu lợi nhuận, là loại thường gặp nhất, và các dự án phi lợi nhuận (các dự án nhân đạo, các dự án nghiên cứu khoa học cơ bản, các dự án vì lợi ích quốc gia hay lợi ích quốc tế, v.v.);
- Phạm vi tác động kinh tế của dự án: các dự án thuộc kinh tế quốc dân và các dự án thuộc kinh tế doanh nghiệp (kể cả trong nông nghiệp).

Sự phân loại này mang tính chất tương đối và dựa trên đặc điểm đặc thù của dự án. Vì nếu xét một cách chi tiết, một dự án thuộc loại này cũng có thể chứa đựng những yếu tố có trong một hay một vài loại khác. Cần nói thêm là, cho dù dự án đó thuộc lĩnh vực nào thì tính kinh tế vẫn luôn là một tiêu chuẩn, bên cạnh các tiêu chuẩn khác, để lựa chọn giải pháp và đánh giá mức độ thành công của một dự án.

1.4 Đánh giá kết quả của dự án.

1.4.1 Dự án được xem là thành công khi:

- Đạt được các mục đích đã đặt ra
- Được thực hiện và hoàn thành trong thời gian đã định hoặc cho phép, và tổng chi phí không vượt quá giá trị đã định

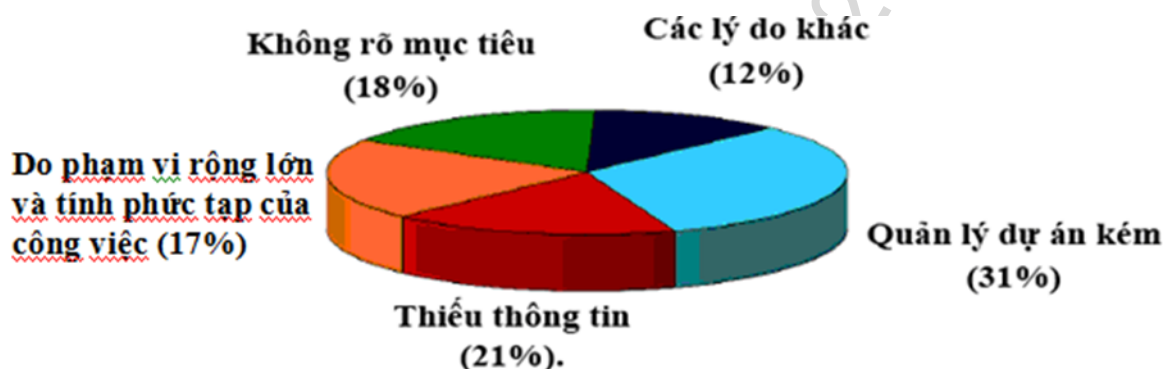
1.4.2 Dự án bị xem là không thành công (thất bại) khi:

- Một hay nhiều mục đích chủ yếu đã đặt ra không đạt được; hoặc
- Mốc thời gian hoàn thành bị vi phạm nghiêm trọng; hay
- Tổng chi phí vượt quá giới hạn cho phép.

1.4.3 Các nguyên nhân chính dẫn đến sự thất bại của một dự án (số liệu thống kê chỉ có tính cá biệt ở một số dự án, chỉ để tham khảo)

- Quản lý dự án kém (31%).
- Thiếu thông tin (21%).
- Không rõ mục tiêu (18%).
- Không lường trước được phạm vi rộng lớn và tính phức tạp của công việc (17%).
- Các lý do khác (công nghệ, thiết bị, nhân sự,...) (12%).

	VIETTEL AI RACE	TD178
	CÁC KHÁI NIỆM CƠ BẢN VỀ DỰ ÁN	Lần ban hành: 1



Hình 1.1. Các nguyên nhân chính dẫn đến sự thất bại của một dự án

Khi một dự án do gặp nhiều nguyên nhân khác nhau dẫn đến thất bại thì sẽ gây ra những tổn thất vô cùng lớn, chẳng hạn:

- Dự án xử lý thông tin tại Sea Games 22 (2003) của Việt Nam dự kiến kinh phí là 15 tỷ VND, nhưng mới đến Tháng 6/2003 số tiền phải bỏ ra là gần 90 tỷ đồng.
- Năm 1995, các công ty Mỹ đã phải chi 81 tỷ USD cho những dự án bị hủy bỏ, 59 tỷ USD đầu tư thêm cho các dự án không đúng kế hoạch.
- Olympic 2004 tại Hy Lạp: dự kiến kinh phí là 2 tỷ euro, nhưng phải chi tới 12 tỷ euro (cao hơn tới 10 tỷ so với dự kiến)

Những dự án trên đây được coi là thất bại về mặt tài chính, nhưng vẫn được đánh giá là thành công trên những mục tiêu khác.

Trên thực tế, một dự án ít khi thành công hay thất bại tuyệt đối, tức là đạt được thành công hoặc thất bại trên mọi tiêu chí đã nêu. Mức độ thành công hay thất bại của dự án tùy thuộc vào việc đạt được hay không đạt được những yếu tố thành công nào, cũng như mức độ đạt /không đạt, trong số các yếu tố liệt kê ở trên. Việc đánh giá về mức độ thành công này có tính tương đối, vì nó phụ thuộc vào cách nhìn nhận và đánh giá của những người giữ vai trò chủ đạo đối với dự án.

1.5 Những yếu tố quyết định kết quả dự án

Bốn yếu tố quan trọng quyết định thành công của một dự án là:

- Có kế hoạch tốt, khả thi, được chọn lọc và hoạch định chi tiết.
- Giám sát có hiệu quả. Có khả năng kiểm soát và điều khiển kịp thời mọi sai lệch so với kế hoạch đã đặt ra.
- Có kế hoạch đề phòng rủi ro. Xác định được các yếu tố rủi ro chủ yếu và các giải pháp phòng ngừa, giảm thiểu ảnh hưởng cụ thể.
- Đánh giá dự án đúng, đầy đủ và chuẩn xác.

Trong thực tế, yếu tố thứ nhất và thứ hai thường là các nguyên nhân trực tiếp quyết định thành công hay thất bại của dự án. Tuy nhiên, yếu tố thứ tư, dù là nguyên nhân gián tiếp, lại có tác động lâu dài đến sự thành công hay thất bại của các dự

	VIETTEL AI RACE	TD178
	CÁC KHÁI NIỆM CƠ BẢN VỀ DỰ ÁN	Lần ban hành: 1

án, không chỉ dự án cụ thể đang bàn tới, mà còn của các dự án khác mà tổ chức hay doanh nghiệp tiến hành. Yếu tố thứ ba sẽ trở thành yếu tố quyết định khi một hay một số điều kiện cực đoan không có lợi cho dự án xảy ra.

Ví dụ, một dự án với một ứng dụng có nhiều dữ liệu quan trọng, nếu không có biện pháp sao lưu dữ liệu thường xuyên (phòng khi rủi ro) thì nếu có sự cố nặng xảy ra, dẫn đến việc mất hoặc không lấy được dữ liệu ra khỏi CSDL, doanh nghiệp có thể sẽ phải tốn một khoản chi phí khổng lồ để khôi phục lại, thậm chí có nguy cơ mất toàn bộ các dữ liệu đã lưu trữ.

Mục tiêu của quản lý dự án là đảm bảo dự án được thực hiện thành công một cách tốt nhất. Tức là đảm bảo được tốt nhất 4 yếu tố thành công đã nêu.

Có một nguyên lý nổi tiếng mà các nhà quản lý dự án nên ghi nhớ, đó là “luật Murphy”, phát biểu rằng: “Cái gì có thể hỏng hóc sẽ hỏng hóc”. Cùng với các kiến thức cơ sở về quản lý dự án, hiểu đúng và luôn ghi nhớ định luật này trong quá trình thực hiện sẽ giúp chúng ta đạt được những yếu tố dẫn đến thành công của dự án.

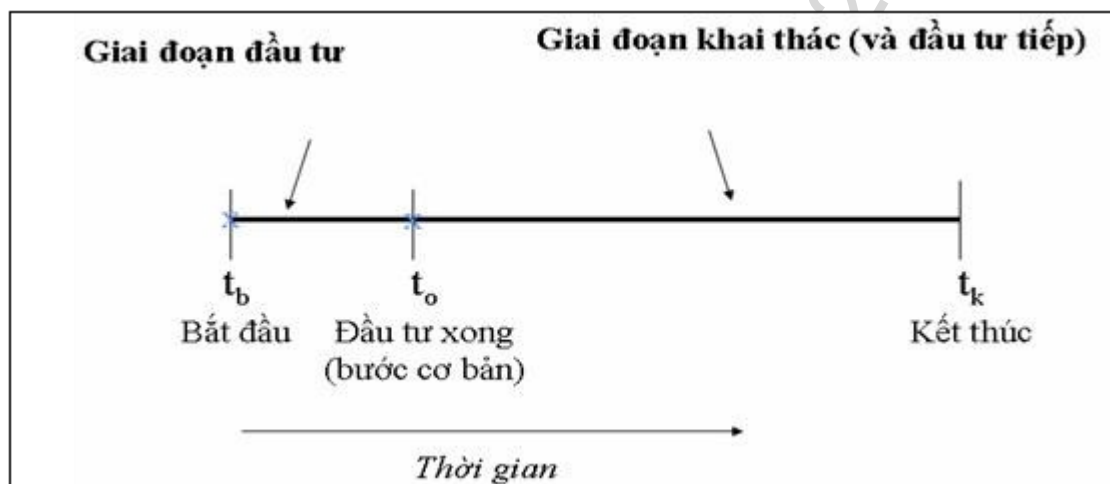
1.6 Các giai đoạn của một dự án

Đối với một dự án, quá trình triển khai bao gồm những giai đoạn khác nhau, mang những đặc điểm liên quan đến công việc quản trị dự án khác nhau. Đáng kể nhất là sự khác nhau giữa giai đoạn đầu tư và giai đoạn khai thác (và có thể đầu tư tiếp) Hình 1.2 thể hiện 2 giai đoạn của một dự án.

Trong đó, giai đoạn đầu tư (tb – to) là giai đoạn thực hiện mọi công việc đầu tư cần thiết cho giải pháp mà dự án đã lựa chọn. Chi phí cho công việc này được gọi là chi phí đầu tư. Nó có thể bao gồm các chi phí về: xây dựng nhà xưởng, văn phòng; mua và lắp đặt trang thiết bị cũng như vật tư cần thiết ban đầu để có thể đưa thiết bị vào hoạt động; v.v... Giai đoạn này, trong phân tích luồng tiền dự án sẽ chỉ có “chi”.

Giai đoạn khai thác (và có thể đầu tư tiếp to – tk) là giai đoạn những đầu tư trong giai đoạn trước được khai thác để đạt được các mục tiêu của dự án. Trong giai đoạn này, về mặt tài chính, dự án sẽ vừa có “thu”, vừa có “chi”. Các chi phí đầu tư nếu có trong giai đoạn này sẽ được coi là các khoản “chi” trong phân tích luồng tiền. Còn trong tính toán giá thành sản phẩm chúng sẽ được cộng gộp vào với tổng chi phí đầu tư trong giai đoạn đầu tư để tạo thành chi phí đầu tư tổng cộng của dự án.

	VIETTEL AI RACE	TD178
	CÁC KHÁI NIỆM CƠ BẢN VỀ DỰ ÁN	Lần ban hành: 1



Hình 1.2. Hai giai đoạn của một dự án

Một dự án không bắt buộc phải có cả hai giai đoạn đầu tư và khai thác mà rất có thể chỉ có một trong hai giai đoạn, đặc biệt là khi nó là một dự án cấu thành của một dự án lớn, hay là dự án kế tiếp hoặc khởi đầu của một hay nhiều dự án khác. Hai giai đoạn này cũng có thể đan vào nhau trong một khoảng thời gian nhất định.

Thí dụ: Dự án đưa một phần mềm mới ra thị trường của một công ty phần mềm. Đối với công ty phần mềm thì đây có thể là một dự án lớn, trong đó mỗi phiên bản là một dự án cấu thành bao gồm cả hai giai đoạn đầu tư: hoàn tất một phiên bản dưới dạng sản phẩm thương mại, và giai đoạn khai thác: tung sản phẩm ra thị trường.

2. Quản lý dự án

2.1 Các khái niệm quản lý dự án

Quản lý dự án là ngành khoa học nghiên cứu về việc lập kế hoạch, tổ chức và quản lý, giám sát quá trình phát triển của dự án nhằm đảm bảo cho dự án hoàn thành đúng thời gian, trong phạm vi ngân sách đã được duyệt, đảm bảo chất lượng, đạt được mục tiêu cụ thể của dự án và các mục đích đề ra.

Mục tiêu cơ bản của việc quản lý dự án thể hiện ở chỗ các công việc phải được hoàn thành theo yêu cầu và bảo đảm chất lượng, trong phạm vi chi phí được duyệt, đúng thời gian và giữ cho phạm vi dự án không thay đổi.

2.1.1 Quản lý dự án là tập hợp các công việc được thực hiện bởi một tập thể (Nhóm DA) nhằm đạt được một kết quả như dự kiến, trong thời gian dự kiến, với một kinh phí dự kiến.

2.1.2 Nhóm DA (ban QLDA): là một tập thể thực hiện các công việc quản lý DA. Để dự án thành công, các thành viên dự án phải đảm bảo:

- Lựa chọn quy trình phù hợp để đạt được mục tiêu của dự án

	VIETTEL AI RACE	TD178
	CÁC KHÁI NIỆM CƠ BẢN VỀ DỰ ÁN	Lần ban hành: 1

- Đáp ứng được nhu cầu và mong đợi của các bên liên quan.
- Cân bằng được các yêu cầu (nhân tố) cạnh tranh trong dự án như: phạm vi công việc, ngân sách, tiến độ, chất lượng, rủi ro, thay đổi. Tùy theo quy mô của từng dự án mà các mỗi giai đoạn lại có thể gồm những quy trình nhỏ hơn.

2.1.3 Tầm quan trọng của công tác QLDA:

- Giúp tổ chức và tiếp cận triển khai dự án
- Xây dựng một lịch trình khả thi và đáng tin cậy để thực hiện dự án
- Theo dõi được tiến độ và kiểm soát được chất lượng dự án
- Phát hiện ra các khâu cần tập trung nguồn lực
- Phát hiện sớm các rủi ro để giải quyết (trước khi quá muộn!)
- Tiết kiệm thời gian và ngân sách

Thách thức chính của quản lý dự án là phải đạt được tất cả các mục tiêu đề ra của dự án trong điều kiện bị khống chế bởi phạm vi công việc (khối lượng và các yêu cầu kỹ thuật), thời gian hoàn thành (tiến độ thực hiện) và ngân sách (mức vốn đầu tư) cho phép.

2.2 Các giai đoạn của QLDA:

Mỗi dự án đều bao gồm 5 giai đoạn sau đây theo tiêu chuẩn quản lý dự án của PMI:



Vẽ lại sơ đồ:



	VIETTEL AI RACE	TD178	
	CÁC KHÁI NIỆM CƠ BẢN VỀ DỰ ÁN	Lần ban hành: 1↓	
		KẾT THÚC DỰ ÁN	