

Case study 16: Hoạt động giao tiếp ngoài văn phòng

Các hoạt động của dự án không phải lúc nào cũng diễn ra trong văn phòng. Đôi khi, nhà quản trị dự án buộc phải có mặt tại công trường hoặc đi công tác nước ngoài. Khi làm việc ngoài văn phòng, nhà quản trị cần có kế hoạch giao tiếp để giữ liên lạc thường xuyên với quản lý cấp trên, thành viên trong đội dự án và khách hàng.

Hai nhà quản trị dự án dưới đây rất thành công trong việc giữ liên lạc với khách hàng và tổ chức, đảm bảo dự án đúng tiến độ, trong phạm vi ngân sách, thông báo cho quản lý cấp trên biết được những công việc mà đội dự án đang thực hiện. Họ có thể không có cơ hội làm việc trực tiếp với đội dự án và các bên liên quan, nhưng một điều chắc chắn là họ quản lý rất hiệu quả!

Joss Marsh là chuyên gia tư vấn quản trị tại Sovereign Business International, một công ty tư vấn có trụ sở tại London, Anh. Marsh từng được bổ nhiệm làm nhà quản trị một số dự án của Ngân hàng quốc tế Qatar (International Bank of Qatar). Với tư cách là đầu mối giao tiếp từ khách hàng tới trụ sở chính và từ cấp quản lý tới khách hàng, phương pháp giao tiếp của Marsh luôn đảm bảo thông điệp nhất quán. Chia sẻ về việc kiểm soát hoạt động giao tiếp của bản thân, Marsh nói: “Tôi báo cáo mọi vấn đề với một nhân viên thuộc trụ sở chính; và tương tự, mọi trao đổi giữa các cấp quản lý tại trụ sở với khách hàng đều thông qua tôi. Điều đó thực sự rất quan trọng để quản lý khách hàng và toàn bộ dự án”.

Trước đó, một số trục trặc kỹ thuật đã gây ra các vấn đề về kết nối Internet giữa Anh và Qatar. Để giải quyết vấn đề này, Marsh và đội dự án đã tận dụng tối đa thư điện tử và triển khai việc lưu trữ, dự phòng riêng tại Qatar, bởi họ nhận thấy các công cụ liên lạc trực tiếp không đáng tin cậy và dễ mất dữ liệu. Marsh đã thiết lập quy trình kiểm soát hoạt động giao tiếp, trong đó quy định nội dung giao tiếp và cách thức gửi nhận thông tin.

Karen Jahnke, người sáng lập kiêm thành viên quản trị tại Tập đoàn Triumvirate Consulting Group, có trụ sở tại Waukesha, Wisconsin, đã từng triển khai một dự án

cung cấp giải pháp công nghệ thông tin và quy trình hoạt động lớn cho hãng Rockwell Automation. Trụ sở chính của Tập đoàn Triumvirate ở Dallas, Texas, trong khi Giám đốc trực tiếp của Jahnke lại ở Boston, Massachusetts. Trụ sở chính của hãng Rockwell Automation nằm tại Milwaukee, Wisconsin. Tuy nhiên, hai người ra quyết định của dự án lại làm việc tại Cleveland, Ohio và Argentina. Song những rào cản về múi giờ và khoảng cách địa lý này đã được giải quyết hiệu quả với bản kế hoạch giao tiếp của Jahnke. Hàng tuần, Jahnke lập một bản báo cáo nội bộ về tiến độ dự án và gửi cho quản lý cấp trên.

Để đảm bảo nhà quản trị dự án tại văn phòng trụ sở chính ghi nhận những đóng góp của đội dự án do mình quản lý, cũng để khích lệ các thành viên, Jahnke đã gửi thư điện tử trực tiếp cho người quản lý để họ ghi nhận đóng góp của các thành viên trong đội. Jahnke chia sẻ: “Một thành phần hiệu quả của kế hoạch giao tiếp trong dự án là liên tục nhấn mạnh giá trị mục tiêu của dự án”. Khi được khích lệ, các thành viên dự án sẽ làm việc tốt, còn hiệu quả làm việc của họ được phản ánh thông qua nhà quản trị dự án.

Joss Marsh và Karen Jahnke có phương pháp giao tiếp khác nhau về tiến độ dự án với lãnh đạo cấp trên của họ. Dù vậy, cả hai đều thành công trong việc giao tiếp với ban lãnh đạo công ty về dự án, kiểm soát các phương pháp giao tiếp, đồng thời đảm bảo lãnh đạo công ty biết và ghi nhận tiến độ cũng như nỗ lực của nhóm dự án. Có thể nói, việc quản lý hoạt động giao tiếp trong dự án cũng quan trọng như việc lập kế hoạch giao tiếp để dự án thành công!

Câu hỏi:

1. Hai nhà quản trị Marsh và Jahnke đã làm gì để thành công trong hoạt động giao tiếp dự án ngoài văn phòng?
2. Từ thành công trên, rút ra tầm quan trọng của việc quản lý hoạt động giao tiếp trong dự án.