

Quản lý dự án

Công nghệ thông tin

5 - Theo dõi và kiểm soát dự án

Bản đồ bài giảng



5. Theo dõi và kiểm soát thực hiện dự án

1. Kiểm soát thực hiện dự án
2. Điều phối và theo dõi dự án
3. Kiểm soát vấn đề
4. Đánh giá việc hoàn thành qui trình
5. Báo cáo trạng thái dự án
6. Kiểm soát tiến độ
7. Kiểm soát nguồn lực
8. Quản lí tổ chức và nhân viên
9. Quản lí mua sắm
10. Kiểm soát chi tiêu
11. Kiểm soát chất lượng
12. Quản lí và kiểm soát rủi ro

5.1 Kiểm soát thực hiện dự án

- **Nêu sứ mệnh của người quản lí dự án:**
Phần lớn thời gian dự án là pha thực hiện, và phần lớn ngân sách được dùng cho pha này. Chính trong qui trình này mà sứ mệnh của người quản lí dự án được trông đợi nhất.
- **Kiểm soát thực hiện dự án:** Ý tưởng cơ bản của quản lí dự án là xây dựng kế hoạch kĩ lưỡng và cố gắng thực hiện dự án như đã lập kế hoạch. Nếu không tiến hành được như kế hoạch thì phải điều tra nguyên nhân, tìm biện pháp khắc phục và thay đổi kế hoạch.
- **Thực hiện thay đổi bản kế hoạch:** cần xem xét tính hợp lệ và hiệu quả của sự thay đổi

5.2 Điều phối và theo vết dự án

- Hiểu hiện trạng dự án: nắm hiện trạng dự án, điều phối khi có dấu hiệu cái gì đó ngăn cản việc đạt tới mục tiêu và tìm ra nguyên nhân của trạng thái đó.
- Các mục tiêu cần được điều phối: Tất cả các biến cố đều cần được điều phối, đặc biệt là chất lượng, lịch biểu, nguồn lực và chi phí cần được ưu tiên xem xét.

5.3 Kiểm soát vấn đề

- Kiểm soát vấn đề trong dự án: Dự án bao giờ cũng bao gồm các vấn đề và không thể tránh được vấn đề. Cần tìm ra vấn đề thật sớm và có hành động thích hợp để giải quyết chúng.
- Tạo ra bầu không khí cho vấn đề dễ được vạch ra: dễ dàng tìm ra vấn đề trong các cuộc họp thường lệ và trong tiến trình đối thoại hàng ngày với thành viên tổ

5.3 Kiểm soát vấn đề (tiếp)

■ Thủ tục kiểm soát vấn đề từ bên ngoài dự án:

- Tập trung vào phía báo cáo về vấn đề
- Tập trung vào phía nhận báo cáo
- Phân tích và giải quyết vấn đề: thiết lập cơ chế từ trước, xác định mức độ tác động, xây dựng giải pháp
- Giải quyết và phản hồi: Thực hiện giải pháp, bảo đảm mọi người có liên quan đều được thông báo

5.3 Kiểm soát vấn đề (tiếp)

- Những vấn đề có thể trong dự án
 - Chậm trễ trong xác định đặc tả yêu cầu và thiết kế
 - Tăng tải việc bằng công việc trùng lặp
 - Chậm trễ/ huỷ bỏ việc đưa ra gói phần mềm theo lịch.
 - Thành viên bỏ dự án do sự khẩn cấp cá nhân
 - Thiếu hành động của người kí hợp đồng
- Hành động nhắc nhở
- Đổi kế hoạch

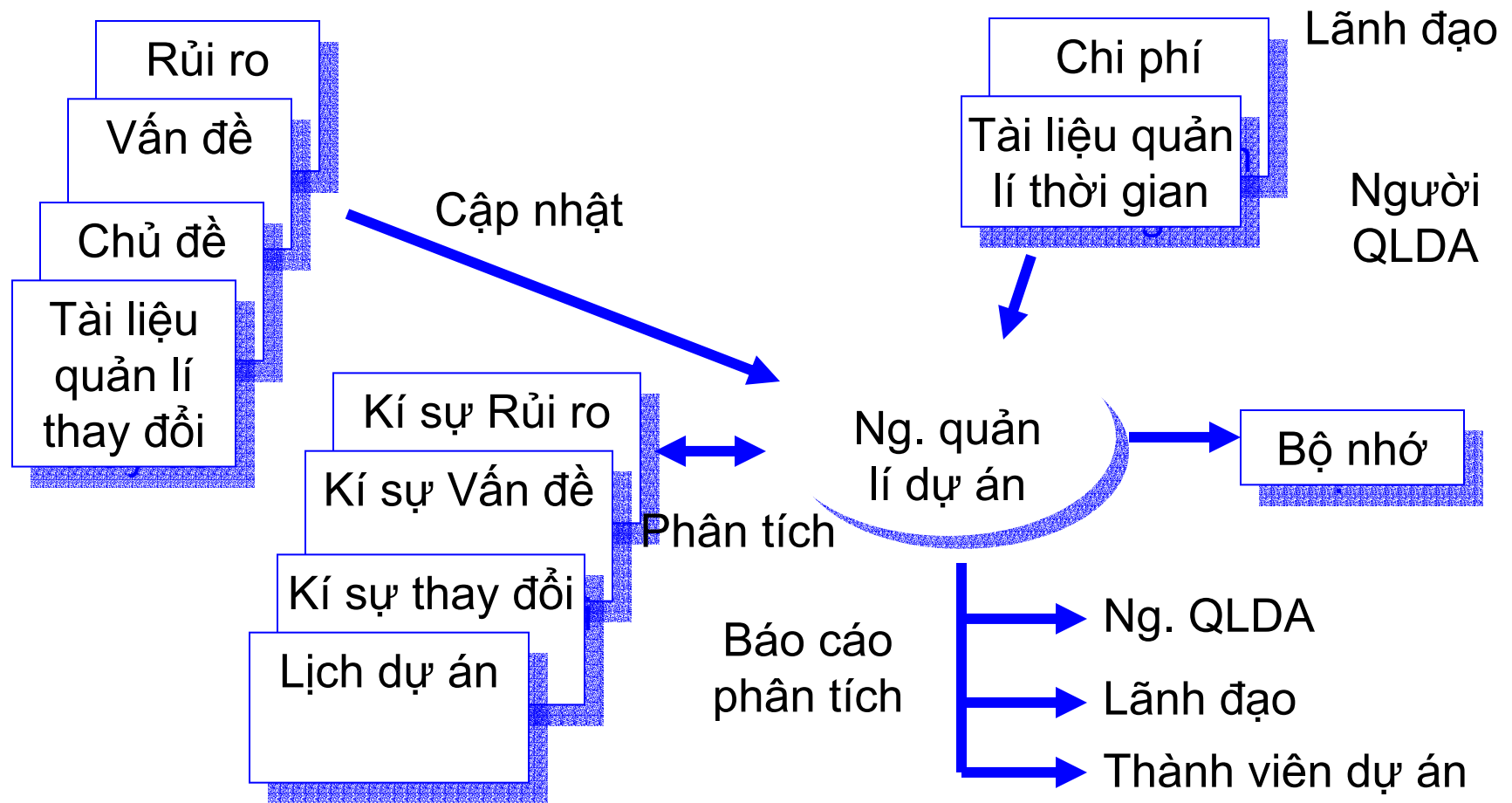
5.4 Ước lượng hoàn thành pha

- **Họp kiểm điểm dự án: nhân các cơ hội**
 - Vào lúc đề xuất dự án
 - Vào lúc bắt đầu dự án
 - Vào lúc hoàn thành pha
 - Vào lúc dự án kết thúc
 - Trong trường hợp khẩn cấp (khi có vấn đề lớn)
- **Tổ chức họp hoàn thành pha**
- **Ước lượng mục tiêu trong cuộc họp hoàn thành pha: tập giá trị đã lập kế hoạch, tất cả các mục cần được quản lý hay kiểm soát, tất cả các cái ra, phương pháp quản lý**

5.5 Báo cáo trạng thái dự án

- Hiểu trạng thái dự án: so sánh thực trạng với trạng thái đã lập kế hoạch, tiến hành hành động sửa chữa cần thiết:
 - Nhận ra sai khác giữa hiệu năng hiện tại và kế hoạch về định tính và định lượng.
 - Hệ thống trao đổi hiệu quả
 - Hệ thống trao đổi hỗ trợ các báo cáo chính thức và không chính thức
- Chia thời gian để nắm trạng thái dự án: Ngày, tuần, tháng

5.5 Báo cáo trạng thái dự án (t.)



5.5 Báo cáo trạng thái dự án (t.)

■ Thông tin tuần từ các thành viên:

- Báo cáo hoạt động
- Báo cáo tiến độ
- Báo cáo thay đổi, vấn đề, rủi ro, hiện trạng từng tuần

■ Báo cáo cho cấp quản lí và người ngoài:

- Nội bộ: chi phí, chất lượng, cái nhìn tương lai
- Bên ngoài: chi phí, chất lượng, cái nhìn tương lai, trạng thái đáp ứng

5.6 Kiểm soát tiến độ

■ Hiểu trạng thái tiến độ:

- Nhận báo cáo từ các thành viên về tiến độ
- Tổ chức họp thường lệ
- Nhận báo cáo viết

■ Mục đích của quản lí tiến độ:

- Hiểu trạng thái tiến độ so với kế hoạch
- Phát hiện vấn đề
- Xây dựng cách sửa chữa, giải quyết vấn đề

5.6 Kiểm soát tiến độ (tiếp)

- Thủ tục kiểm soát tiến độ:
 - Thu thập thông tin từ các thành viên
 - So sánh trạng thái thực tại với kế hoạch
 - Phân tích vấn đề và cập nhật danh sách vấn đề
 - Tìm ra biện pháp
 - Chuẩn bị tài liệu báo cáo và làm báo cáo

5.7 Kiểm soát nguồn lực

- “Kiểm soát nguồn lực” là gì?
 - Xác nhận liệu nguồn lực có sẵn như kế hoạch hay không trong thời gian nào đó về thời gian, chất lượng và số lượng. Nếu có vấn đề thì lấy biện pháp giải quyết.
- Theo dõi trạng thái cam kết nguồn lực: hiểu tình trạng nguồn lực hiện. Bảo đảm nguồn lực luôn có sẵn
- So sánh nguồn lực thực tại và kế hoạch: Phát hiện sai lệch, điều tra nguyên nhân, có biện pháp khắc phục
- Thay đổi kế hoạch nguồn lực

5.8 Quản lí tổ chức và nhân viên

- Năng lực của tổ dự án
- Đặt mục tiêu của tổ và của các thành viên
- Chia sẻ trạng thái dự án
- Hiến chương tổ
 - Mục tiêu của tổ cần đạt tới
 - Vai trò và trách nhiệm của các thành viên
 - Quy tắc họp và thảo luận
 - Thủ tục quản lí và hành chính
- Lí thuyết động cơ

5.9 Quản lí mua sắm

- Thẩm tra khả năng khoán ngoài
- Chọn công ti để đặt hàng
- Các chuẩn đánh giá các đề án
- Thương lượng đặt đơn hàng
- Quản lí hợp đồng

5.10 Kiểm soát chi phí

- Kiểm soát và theo dõi chi phí
- So sánh chi phí thực và chi phí theo kế hoạch
- Công cụ kiểm soát chi phí: giá trị kiếm được: ba nhân tố cơ sở
 - Chi phí theo ngân sách của công việc theo lịch (BCWS)
 - Chi phí theo ngân sách của công việc đã làm (BCWP)
 - Chi phí thực của công việc đã làm (ACWP)

5.11 Kiểm soát chất lượng

- Kiểm soát chất lượng của dự án: thoả mãn nhu cầu của dự án
- Xác nhận chất lượng bằng kiểm điểm dự án
- Các công cụ kiểm soát chất lượng khác
- Đảm bảo chất lượng



5.12 Kiểm soát rủi ro

- “Kiểm soát rủi ro” là gì? Thực hiện các biện pháp dự kiến, xây dựng kế hoạch quản lí rủi ro, thực hiện các biện pháp phòng ngừa
- Quản lí rủi ro trong toàn dự án: nhận diện rủi ro, định lượng rủi ro, biện pháp phòng ngừa
- Cập nhật và thay đổi quản lí rủi ro: Trong trường hợp khẩn cấp, tiến hành các biện pháp dự phòng, cập nhật và/hoặc thay đổi quản lí rủi ro. Báo cáo trạng thái rủi ro và thay đổi trong quản lí rủi ro với người có liên quan