

**MÔN HỌC: QUẢN LÝ DỰ ÁN CÔNG NGHỆ THÔNG TIN**

# **Ch.13 – QUẢN LÝ TÍCH HỢP DỰ ÁN**

**ThS. Tạ Việt Phương**  
phuongtv@uit.edu.vn

# Nội dung

1. Giới thiệu
2. Các Quy trình quản lý tích hợp dự án

# 1. GIỚI THIỆU

# Quản lý tích hợp dự án

- Gồm các quy trình và các hành động QLDA cần để nhận dạng, định nghĩa, kết hợp, thống nhất, phối hợp các quy trình và các hoạt động QLDA khác.
- Tạo sự cân bằng giữa những giải pháp nhằm hoàn thành những mục tiêu của dự án
- Rất quan trọng để hoàn thành dự án, quản lý thành công mong đợi và đáp ứng yêu cầu các bên liên quan
- Quản lý tích hợp dự án bao gồm việc đưa ra các lựa chọn về:
  - Phân bổ nguồn lực,
  - Cân bằng các nhu cầu cạnh tranh,
  - Xem xét mọi phương pháp thay thế,
  - Điều chỉnh các quy trình để đáp ứng các mục tiêu của dự án,
  - Quản lý sự phụ thuộc lẫn nhau giữa các Lĩnh vực Kiến thức Quản lý Dự án.

# Quản lý tích hợp dự án

- Vai trò:

- Quản lý tích hợp dự án là việc phối hợp tất cả các lĩnh vực kiến thức quản lý dự án khác trong suốt vòng đời của dự án
- Đảm bảo rằng tất cả các yếu tố của một dự án kết hợp với nhau vào đúng thời điểm để hoàn thành mục tiêu dự án

# Quản lý tích hợp dự án

- Quản lý tích hợp dự án dành riêng cho người quản lý dự án. Trong khi các Lĩnh vực kiến thức khác có thể được quản lý bởi các chuyên gia (ví dụ: chuyên gia phân tích chi phí, chuyên gia lập kế hoạch, chuyên gia quản lý rủi ro), trách nhiệm giải trình của Quản lý Tích hợp Dự án không thể được ủy quyền hoặc chuyển giao.
- Người quản lý dự án là người kết hợp các kết quả trong tất cả các Lĩnh vực Kiến thức khác và có cái nhìn tổng thể về dự án. Người quản lý dự án chịu trách nhiệm cuối cùng về toàn bộ dự án.

# Xu hướng

- Sử dụng các công cụ tự động: sử dụng hệ thống thông tin quản lý dự án (PMIS) và các công cụ tự động để thu thập, phân tích và sử dụng thông tin
- Sử dụng các công cụ quản lý trực quan.
- Quản lý kiến thức dự án.
- Mở rộng trách nhiệm của người quản lý dự án
- Sử dụng các phương pháp kết hợp

# Tailoring

- Vì mỗi dự án là duy nhất nên người quản lý dự án có thể cần điều chỉnh cách áp dụng các quy trình Quản lý Tích hợp Dự án.
  - Vòng đời dự án.
  - Vòng đời phát triển. Vòng đời phát triển và cách tiếp cận nào phù hợp với sản phẩm, dịch vụ hoặc kết quả?
  - Các phương pháp quản lý. Quy trình quản lý nào hiệu quả nhất dựa trên văn hóa tổ chức và mức độ phức tạp của dự án?
  - Quản lý tri thức. Kiến thức sẽ được quản lý như thế nào trong dự án nhằm thúc đẩy môi trường làm việc hợp tác?
  - Thay đổi. Thay đổi sẽ được quản lý như thế nào trong dự án?
  - Bài học kinh nghiệm. Những thông tin nào cần được thu thập trong suốt và khi kết thúc dự án? ...



## **2. CÁC QUY TRÌNH QUẢN LÝ TÍCH HỢP DỰ ÁN**

# Các quy trình

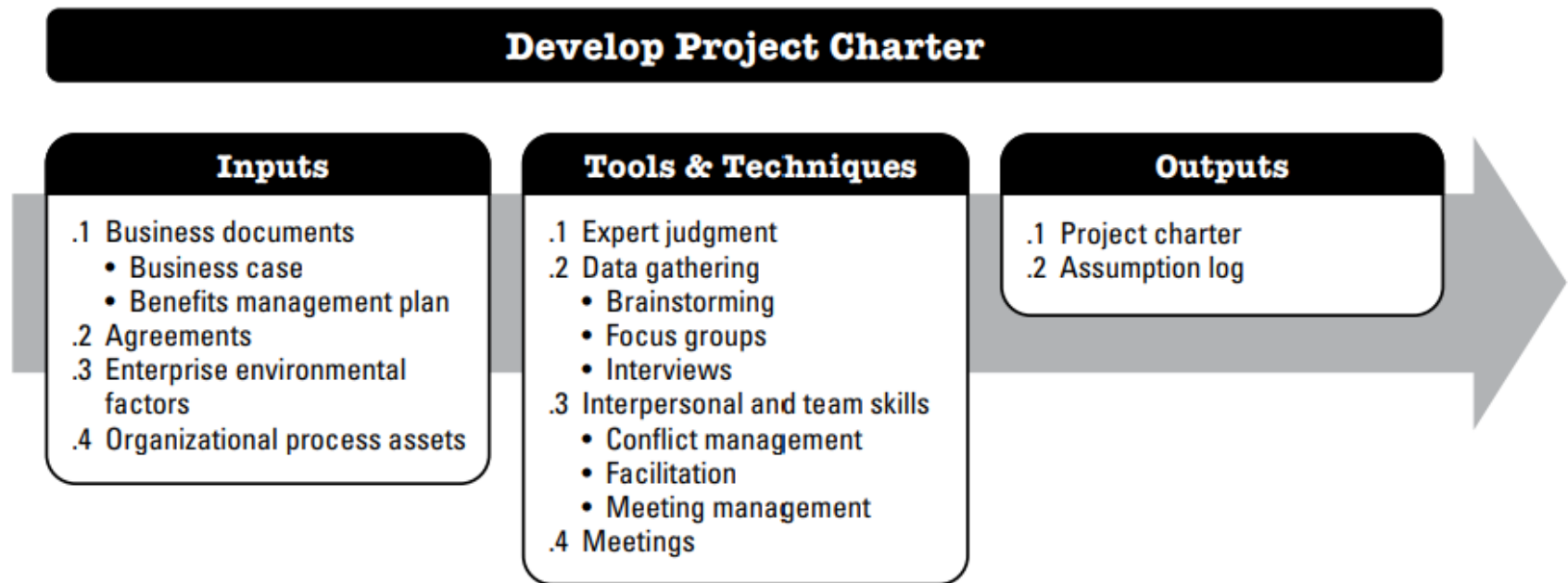
Theo PMBOK6: gồm **7** quy trình

1. Phát triển Tuyên bố/Điều lệ dự án (Develop Project Charter)
2. Phát triển kế hoạch quản lý dự án (Develop Project Management Plan)
3. Hướng dẫn (Chỉ đạo) và quản lý công việc dự án (Direct and Manage Project Work)
4. **Quản lý kiến thức dự án (Manage Project knowledge)**
5. Giám sát và điều khiển (kiểm soát) công việc dự án (Monitor and Control Project Work)
6. Thực thi điều khiển thay đổi tích hợp (Perform Integrated Change Control)
7. Đóng dự án hoặc pha dự án (giai đoạn) (Close Project or Phase)

## 2.1 Phát triển Tuyên bố dự án

- Đã được đề cập ở chương 4 – Quản lý Phạm vi
- Nội dung chính
  - Quy trình xây dựng một tài liệu ủy quyền chính thức cho một dự án / một giai đoạn và lập hồ sơ yêu cầu ban đầu đảm bảo yêu cầu và mong đợi của các bên liên quan
  - Thiết lập quan hệ đối tác người thực hiện và người thụ hưởng
  - Tuyên bố chính thức được phê duyệt khởi động dự án
  - Người quản lý dự án được xác định và trao quyền trong khi hình thành tuyên bố dự án và trước khi lập kế hoạch. Quản lý dự án tham gia vào hình thành Tuyên bố dự án
  - Dự án được tuyên bố bởi người bên ngoài: nhà tài trợ, PMO, Hội đồng chỉ đạo danh mục. Trực tiếp hoặc giao quản lý dự án xây dựng Tuyên bố dự án

## 2.1 Phát triển Tuyên bố dự án



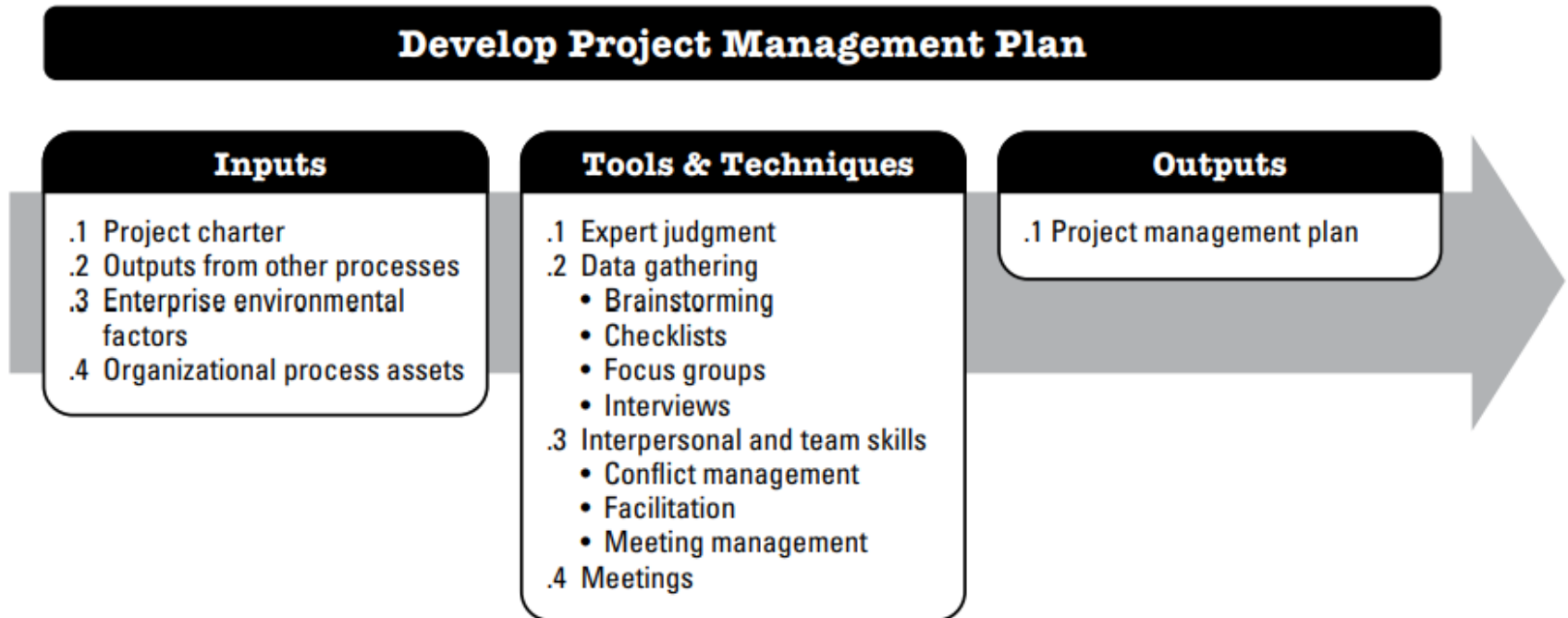
## 2.1 Phát triển Tuyên bố dự án

- **Business case:** *Đề án kinh doanh* mô tả thông tin cần thiết từ quan điểm kinh doanh để xác định xem kết quả mong đợi của dự án có phù hợp với khoản đầu tư cần thiết hay không. Nó thường được sử dụng để ra quyết định bởi các nhà quản lý hoặc giám đốc điều hành ở cấp độ dự án. Là kết quả của:
  - Nhu cầu thị trường
  - Nhu cầu của tổ chức
  - Yêu cầu của khách hàng
  - Tiến bộ công nghệ
  - Yêu cầu pháp lý
  - Tác động sinh thái
  - Nhu cầu xã hội

## 2.2 Phát triển Kế hoạch QLDA

- Phát triển Kế hoạch quản lý dự án là quá trình xác định, chuẩn bị và điều phối tất cả các thành phần của kế hoạch và hợp nhất chúng thành một kế hoạch quản lý dự án tích hợp.
- Kế hoạch quản lý dự án có thể ở mức độ tóm tắt hoặc chi tiết. Mỗi kế hoạch thành phần được mô tả trong phạm vi yêu cầu của dự án cụ thể. Kế hoạch quản lý dự án phải đủ khả năng để đáp ứng với môi trường dự án luôn thay đổi.

## 2.2 Phát triển Kế hoạch QLDA



## 2.2 Phát triển Kế hoạch QLDA

- Mỗi khi được so sánh đường cơ sở: KHQLDA chỉ được thay đổi khi mà một yêu cầu thay đổi được phát sinh và được chấp nhận nhờ Quy trình điều khiển thay đổi tích hợp
- **Kế hoạch thành phần**
  - Kế hoạch quản lý phạm vi
  - Kế hoạch quản lý yêu cầu
  - Kế hoạch quản lý lịch biểu
  - Kế hoạch quản lý chi phí
  - Kế hoạch quản lý chất lượng
  - Kế hoạch cải tiến quy trình
  - Kế hoạch quản lý nguồn nhân lực
  - Kế hoạch quản lý truyền thông
  - Kế hoạch quản lý rủi ro
  - Kế hoạch quản lý mua sắm...



## 2.2 Phát triển Kế hoạch QLDA

Project Management Plan	Project Documents	
1. Scope management plan	1. Activity attributes	19. Quality control measurements
2. Requirements management plan	2. Activity list	20. Quality metrics
3. Schedule management plan	3. Assumption log	21. Quality report
4. Cost management plan	4. Basis of estimates	22. Requirements documentation
5. Quality management plan	5. Change log	23. Requirements traceability matrix
6. Resource management plan	6. Cost estimates	24. Resource breakdown structure
7. Communications management plan	7. Cost forecasts	25. Resource calendars
8. Risk management plan	8. Duration estimates	26. Resource requirements
9. Procurement management plan	9. Issue log	27. Risk register
10. Stakeholder engagement plan	10. Lessons learned register	28. Risk report
11. Change management plan	11. Milestone list	29. Schedule data
12. Configuration management plan	12. Physical resource assignments	30. Schedule forecasts
13. Scope baseline	13. Project calendars	31. Stakeholder register
14. Schedule baseline	14. Project communications	32. Team charter
15. Cost baseline	15. Project schedule	33. Test and evaluation documents
16. Performance measurement baseline	16. Project schedule network diagram	
17. Project life cycle description	17. Project scope statement	
18. Development approach	18. Project team assignments	

## 2.3 Chỉ đạo và quản lý công việc

- Chỉ đạo và quản lý công việc dự án là quá trình lãnh đạo và thực hiện công việc được xác định trong kế hoạch quản lý dự án và thực hiện các thay đổi đã được phê duyệt để đạt được mục tiêu của dự án.
- Chỉ đạo và Quản lý Công việc Dự án bao gồm việc thực hiện các hoạt động dự án đã lên kế hoạch để hoàn thành các sản phẩm bàn giao của dự án và hoàn thành các mục tiêu đã thiết lập.
- Người quản lý dự án, cùng với nhóm quản lý dự án, chỉ đạo việc thực hiện các hoạt động dự án đã lên kế hoạch và quản lý các giao diện tổ chức và kỹ thuật khác nhau tồn tại trong dự án.

## 2.3 Chỉ đạo và quản lý thực hiện

### Direct and Manage Project Work

#### Inputs

- .1 Project management plan
  - Any component
- .2 Project documents
  - Change log
  - Lessons learned register
  - Milestone list
  - Project communications
  - Project schedule
  - Requirements traceability matrix
  - Risk register
  - Risk report
- .3 Approved change requests
- .4 Enterprise environmental factors
- .5 Organizational process assets

#### Tools & Techniques

- .1 Expert judgment
- .2 Project management information system
- .3 Meetings

#### Outputs

- .1 Deliverables
- .2 Work performance data
- .3 Issue log
- .4 Change requests
- .5 Project management plan updates
  - Any component
- .6 Project documents updates
  - Activity list
  - Assumption log
  - Lessons learned register
  - Requirements documentation
  - Risk register
  - Stakeholder register
- .7 Organizational process assets updates

## 2.3 Chỉ đạo và quản lý thực hiện

- Trong quá trình thực hiện dự án, dữ liệu hiệu suất công việc được thu thập và truyền đạt đến các quy trình kiểm soát hiện hành để phân tích. Phân tích dữ liệu hiệu suất công việc cung cấp thông tin về trạng thái hoàn thành của các sản phẩm bàn giao và các chi tiết liên quan khác về hiệu suất dự án. Dữ liệu về hiệu suất công việc cũng sẽ được sử dụng làm đầu vào cho Nhóm Quy trình Giám sát và Kiểm soát và có thể được sử dụng làm phản hồi về các bài học kinh nghiệm nhằm cải thiện hiệu suất của các gói công việc trong tương lai.

## 2.3 Chỉ đạo và quản lý thực hiện

- Issue Log (Nhật ký vấn đề phát sinh): Trong suốt vòng đời của một dự án, người quản lý dự án thường sẽ phải đối mặt với các vấn đề, lỗ hổng, sự không nhất quán hoặc xung đột xảy ra bất ngờ và đòi hỏi một số hành động để chúng không ảnh hưởng đến hiệu suất của dự án. Nhật ký vấn đề là một tài liệu dự án trong đó tất cả các vấn đề được ghi lại và theo dõi.
  - Loại vấn đề
  - Ai nêu vấn đề và khi nào
  - Mô tả
  - Người phụ trách
  - Ngày giải quyết mục tiêu,
  - Trạng thái
  - Giải pháp ...

## 2.3 Chỉ đạo và quản lý thực hiện

- **Change request:** Yêu cầu thay đổi là một đề xuất chính thức để sửa đổi bất kỳ tài liệu, sản phẩm hoặc đường cơ sở nào. Bất kỳ bên liên quan nào của dự án đều có thể yêu cầu thay đổi. Các yêu cầu thay đổi được xử lý để xem xét và xử lý thông qua quy trình Thực thi Kiểm soát Thay đổi Tích hợp. Yêu cầu thay đổi có thể bao gồm:
  - Hành động khắc phục
  - Hành động phòng ngừa.
  - Sửa chữa khiếm khuyết.
  - Cập nhật.

## 2.4 Quản lý kiến thức dự án

- Quản lý kiến thức dự án là quá trình sử dụng kiến thức hiện có và tạo ra kiến thức mới để đạt được mục tiêu của dự án và đóng góp cho việc học hỏi của tổ chức. Lợi ích chính của quá trình này là kiến thức có trước của tổ chức được tận dụng để tạo ra hoặc cải thiện kết quả của dự án và kiến thức do dự án tạo ra có sẵn để hỗ trợ các hoạt động của tổ chức cũng như các dự án hoặc giai đoạn trong tương lai.

## 2.4 Quản lý kiến thức dự án

### Manage Project Knowledge

#### Inputs

- .1 Project management plan
  - All components
- .2 Project documents
  - Lessons learned register
  - Project team assignments
  - Resource breakdown structure
  - Source selection criteria
  - Stakeholder register
- .3 Deliverables
- .4 Enterprise environmental factors
- .5 Organizational process assets

#### Tools & Techniques

- .1 Expert judgment
- .2 Knowledge management
- .3 Information management
- .4 Interpersonal and team skills
  - Active listening
  - Facilitation
  - Leadership
  - Networking
  - Political awareness

#### Outputs

- .1 Lessons learned register
- .2 Project management plan updates
  - Any component
- .3 Organizational process assets updates





## 2.4 Quản lý kiến thức dự án

- Kiến thức thường được chia thành “explicit - rõ ràng” (kiến thức có thể được giải thích dễ dàng bằng từ ngữ, hình ảnh và con số dễ dàng giao tiếp, lưu trữ và phân phối) và “tacit - ẩn/ngầm” (kiến thức mang tính cá nhân và khó diễn đạt, chẳng hạn như niềm tin, hiểu biết sâu sắc, kinh nghiệm, và “bí quyết”). Quản lý tri thức liên quan đến việc quản lý cả tri thức ẩn và tri thức rõ ràng cho hai mục đích: tái sử dụng tri thức hiện có và tạo ra tri thức mới.
- Từ góc độ tổ chức, quản lý kiến thức là đảm bảo các kỹ năng, kinh nghiệm và chuyên môn của nhóm dự án và các bên liên quan khác được sử dụng trước, trong và sau dự án.

## 2.4 Quản lý kiến thức dự án

- Quản lý thông tin: Các công cụ và kỹ thuật quản lý thông tin được sử dụng để tạo và kết nối mọi người với thông tin. Chúng có hiệu quả trong việc chia sẻ kiến thức rõ ràng, rõ ràng, đơn giản và được hệ thống hóa.
  - Phương pháp hệ thống hóa kiến thức rõ ràng;
  - Bài học kinh nghiệm đăng ký;
  - Dịch vụ thư viện;
  - Thu thập thông tin
  - Hệ thống thông tin quản lý dự án (PMIS).

## 2.5 Giám sát và kiểm soát công việc DA

- Giám sát và Kiểm soát Công việc Dự án là quá trình theo dõi, xem xét và báo cáo tiến độ tổng thể để đáp ứng các mục tiêu hoạt động được xác định trong kế hoạch quản lý dự án.

## 2.5 Giám sát và kiểm soát công việc DA

### Monitor and Control Project Work

#### Inputs

- .1 Project management plan
  - Any component
- .2 Project documents
  - Assumption log
  - Basis of estimates
  - Cost forecasts
  - Issue log
  - Lessons learned register
  - Milestone list
  - Quality reports
  - Risk register
  - Risk report
  - Schedule forecasts
- .3 Work performance information
- .4 Agreements
- .5 Enterprise environmental factors
- .6 Organizational process assets

#### Tools & Techniques

- .1 Expert judgment
- .2 Data analysis
  - Alternatives analysis
  - Cost-benefit analysis
  - Earned value analysis
  - Root cause analysis
  - Trend analysis
  - Variance analysis
- .3 Decision making
- .4 Meetings

#### Outputs

- .1 Work performance reports
- .2 Change requests
- .3 Project management plan updates
  - Any component
- .4 Project documents updates
  - Cost forecasts
  - Issue log
  - Lessons learned register
  - Risk register
  - Schedule forecasts

## 2.5 Giám sát và kiểm soát công việc DA

- Giám sát là một khía cạnh của quản lý dự án được thực hiện trong suốt dự án. Giám sát bao gồm thu thập, đo lường và đánh giá các phép đo và xu hướng để cải tiến quy trình một cách hiệu quả. Giám sát liên tục giúp nhóm quản lý dự án hiểu rõ hơn về tình trạng của dự án và xác định bất kỳ lĩnh vực nào có thể cần được chú ý đặc biệt.
- Kiểm soát bao gồm việc xác định các hành động khắc phục hoặc phòng ngừa hoặc lập kế hoạch lại và theo dõi các kế hoạch hành động để xác định xem các hành động được thực hiện có giải quyết được vấn đề về hiệu suất hay không.

## 2.5 Giám sát và kiểm soát công việc DA

- Quá trình làm việc của Dự án Giám sát và Kiểm soát liên quan đến:
  - So sánh hiệu quả thực tế của dự án với kế hoạch quản lý dự án
  - Đánh giá hiệu quả hoạt động định kỳ để xác định liệu có bất kỳ hành động khắc phục hoặc phòng ngừa nào được chỉ định hay không và sau đó đề xuất những hành động đó nếu cần thiết
  - Kiểm tra trạng thái rủi ro của từng dự án
  - Duy trì cơ sở thông tin chính xác, kịp thời về (các) sản phẩm của dự án và các sản phẩm liên quan của chúng tài liệu cho đến khi hoàn thành dự án
  - Cung cấp thông tin hỗ trợ báo cáo hiện trạng, đo lường tiến độ và dự báo

## 2.5 Giám sát và kiểm soát công việc DA

- Cung cấp các dự báo để cập nhật thông tin về chi phí hiện tại và tiến độ hiện tại
- Giám sát việc thực hiện các thay đổi đã được phê duyệt khi chúng diễn ra
- Cung cấp báo cáo thích hợp về tiến độ và tình trạng dự án cho ban quản lý chương trình khi dự án là một phần của một chương trình tổng thể
- Đảm bảo rằng dự án luôn phù hợp với nhu cầu kinh doanh.

## 2.5 Giám sát và kiểm soát công việc DA

- **Thông tin hiệu suất công việc:** Dữ liệu hiệu suất công việc được thu thập thông qua việc thực hiện công việc và được chuyển đến các quy trình kiểm soát. Để trở thành thông tin hiệu suất công việc, dữ liệu hiệu suất công việc được so sánh với các thành phần kế hoạch quản lý dự án, tài liệu dự án và các biến số khác của dự án. Sự so sánh này cho thấy dự án đang hoạt động như thế nào.
- Ví dụ: dữ liệu hiệu suất công việc về chi phí có thể bao gồm số tiền đã được chi tiêu. Tuy nhiên, để hữu ích, dữ liệu đó phải được so sánh với ngân sách, công việc đã thực hiện, nguồn lực được sử dụng để hoàn thành công việc và lịch trình cấp vốn. Thông tin bổ sung này cung cấp bối cảnh để xác định xem dự án có nằm trong ngân sách hay không hoặc có sự khác biệt hay không.



## 2.6 Thực thi kiểm soát thay đổi tích hợp

- Thực thi Kiểm soát Thay đổi Tích hợp là quá trình xem xét tất cả các yêu cầu thay đổi; phê duyệt các thay đổi và quản lý các thay đổi đối với sản phẩm bàn giao, tài liệu dự án và kế hoạch quản lý dự án; và truyền đạt các quyết định.
- Quá trình này xem xét tất cả các yêu cầu thay đổi tài liệu dự án, sản phẩm bàn giao hoặc kế hoạch quản lý dự án và xác định giải pháp cho các yêu cầu thay đổi. Lợi ích chính của quy trình này là nó cho phép xem xét các thay đổi được ghi lại trong dự án một cách tích hợp đồng thời giải quyết rủi ro tổng thể của dự án, thường phát sinh từ những thay đổi được thực hiện mà không xem xét đến các mục tiêu hoặc kế hoạch tổng thể của dự án.

## 2.6 Thực thi kiểm soát thay đổi tích hợp

### Perform Integrated Change Control

#### Inputs

- .1 Project management plan
  - Change management plan
  - Configuration management plan
  - Scope baseline
  - Schedule baseline
  - Cost baseline
- .2 Project documents
  - Basis of estimates
  - Requirements traceability matrix
  - Risk report
- .3 Work performance reports
- .4 Change requests
- .5 Enterprise environmental factors
- .6 Organizational process assets

#### Tools & Techniques

- .1 Expert judgment
- .2 Change control tools
- .3 Data analysis
  - Alternatives analysis
  - Cost-benefit analysis
- .4 Decision making
  - Voting
  - Autocratic decision making
  - Multicriteria decision analysis
- .5 Meetings

#### Outputs

- .1 Approved change requests
- .2 Project management plan updates
  - Any component
- .3 Project documents updates
  - Change log

## 2.6 Thực thi kiểm soát thay đổi tích hợp

- Quy trình Thực thi Kiểm soát Thay đổi Tích hợp được thực hiện từ khi bắt đầu đến khi hoàn thành dự án và là trách nhiệm cuối cùng của người quản lý dự án.
- Trước khi các đường cơ sở được thiết lập, các thay đổi không bắt buộc phải được kiểm soát chính thức bằng quy trình Thực thi Kiểm soát Thay đổi Tích hợp. Sau khi dự án được xác lập cơ sở, các yêu cầu thay đổi sẽ trải qua quá trình này. Mọi yêu cầu thay đổi được ghi lại cần phải được phê duyệt, trì hoãn hoặc từ chối bởi cá nhân có trách nhiệm, thường là nhà tài trợ dự án hoặc người quản lý dự án.

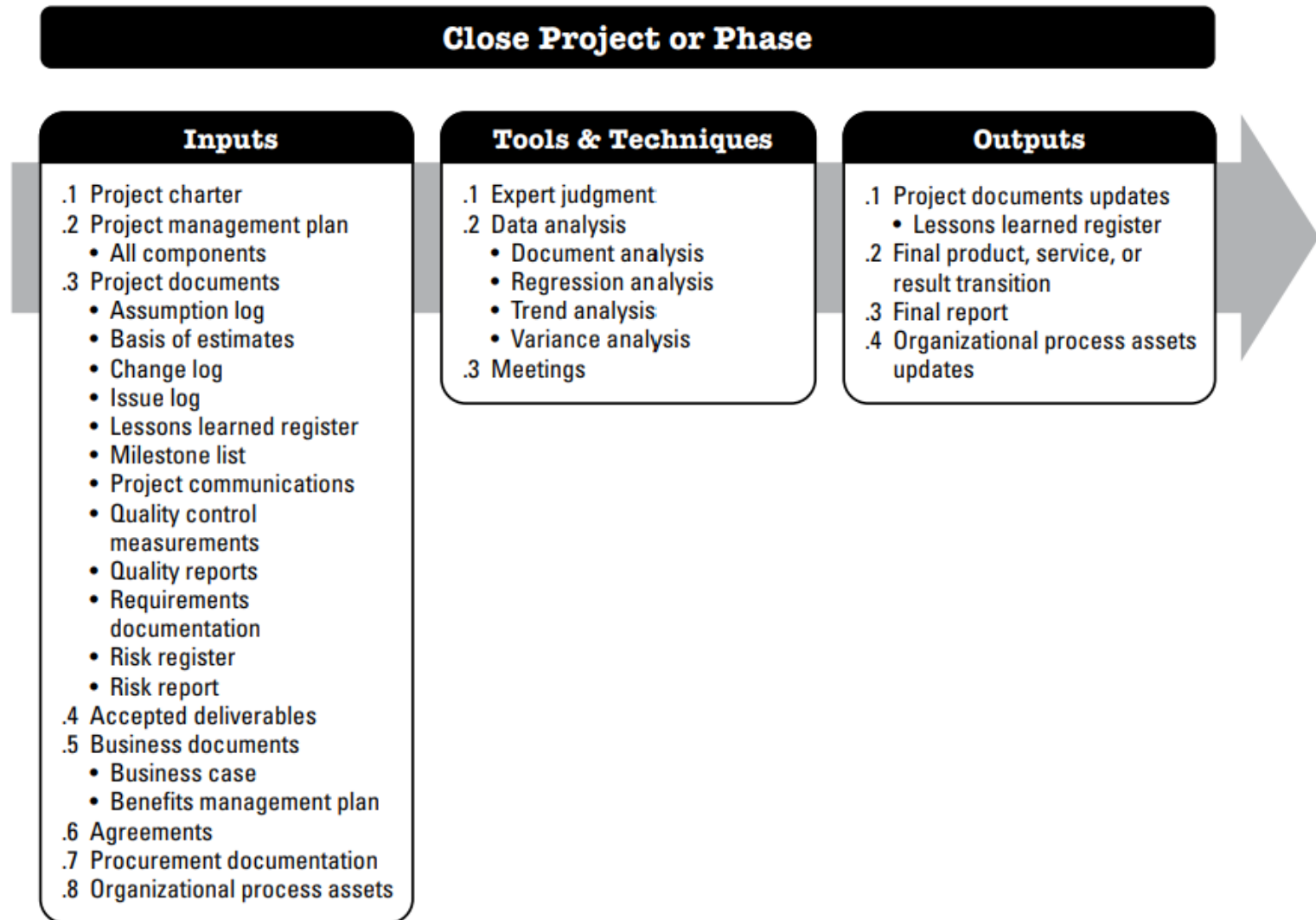
## 2.6 Thực thi kiểm soát thay đổi tích hợp

- Khi được yêu cầu, quy trình Thực thi Kiểm soát Thay đổi Tích hợp bao gồm ban kiểm soát thay đổi (change control board - CCB), là nhóm được điều lệ chính thức chịu trách nhiệm xem xét, đánh giá, phê duyệt, trì hoãn hoặc từ chối các thay đổi đối với dự án cũng như ghi lại và truyền đạt các quyết định đó. Các yêu cầu thay đổi được phê duyệt có thể yêu cầu ước tính chi phí mới hoặc sửa đổi, trình tự hoạt động, ngày lên lịch, yêu cầu nguồn lực và/hoặc phân tích các phương án ứng phó rủi ro. Những thay đổi này có thể yêu cầu điều chỉnh kế hoạch quản lý dự án và các tài liệu dự án khác. Có thể cần phải có sự chấp thuận của khách hàng hoặc nhà tài trợ đối với một số yêu cầu thay đổi nhất định sau khi được CCB phê duyệt, trừ khi họ là một phần của CCB.

## 2.7 Đóng dự án/ pha dự án

- Đóng dự án hoặc giai đoạn là quá trình hoàn thiện tất cả các hoạt động cho dự án, giai đoạn hoặc hợp đồng. Lợi ích chính của quy trình này là thông tin về dự án hoặc giai đoạn được lưu trữ, công việc theo kế hoạch được hoàn thành và nguồn lực của nhóm tổ chức được giải phóng để theo đuổi những nỗ lực mới.
- Quá trình này được thực hiện một lần hoặc tại các điểm được xác định trước trong dự án.

## 2.7 Đóng dự án/ pha dự án



## 2.7 Đóng dự án/ pha dự án

- Khi kết thúc dự án, người quản lý dự án xem xét kế hoạch quản lý dự án để đảm bảo rằng tất cả công việc của dự án đã được hoàn thành và dự án đã đáp ứng được các mục tiêu đề ra.
- Các hành động và hoạt động cần thiết để đáp ứng các tiêu chí hoàn thành hoặc kết thúc của giai đoạn hoặc dự án như:
  - Đảm bảo rằng tất cả các tài liệu và sản phẩm bàn giao đều được cập nhật và mọi vấn đề đều được giải quyết
  - Xác nhận việc giao hàng và nghiệm thu chính thức của khách hàng đối với sản phẩm bàn giao
  - Đảm bảo rằng tất cả các chi phí đều được tính vào dự án
  - Đóng tài khoản dự án. Phân công lại nhân sự.
  - Xử lý vật liệu dự án dư thừa. Phân bổ lại cơ sở vật chất, thiết bị và các nguồn lực khác của dự án
  - Xây dựng các báo cáo dự án cuối cùng

## 2.7 Đóng dự án/ pha dự án

- Các hoạt động liên quan đến việc hoàn thiện các thỏa thuận hợp đồng áp dụng cho dự án hoặc giai đoạn dự án như:
  - Xác nhận sự chấp nhận chính thức về công việc của người bán
  - Hoàn tất các yêu cầu đang xử lý
  - Cập nhật hồ sơ để phản ánh kết quả cuối cùng. Lưu trữ thông tin đó để sử dụng trong tương lai
- Các hoạt động cần thiết để:
  - Thu thập hồ sơ dự án hoặc giai đoạn
  - Kiểm toán dự án thành công hay thất bại
  - Quản lý việc chia sẻ và chuyển giao kiến thức
  - Xác định các bài học kinh nghiệm
  - Lưu trữ thông tin dự án để tổ chức sử dụng trong tương lai.



## 2.7 Đóng dự án/ pha dự án

- Các hành động và hoạt động cần thiết để chuyển sản phẩm, dịch vụ hoặc kết quả của dự án sang giai đoạn tiếp theo hoặc sang sản xuất và/hoặc vận hành.
- Thu thập mọi đề xuất nhằm cải thiện hoặc cập nhật các chính sách và thủ tục của tổ chức và gửi chúng đến đơn vị tổ chức phù hợp.
- Đo lường sự hài lòng của các bên liên quan

# Q & A

**ThS. Tạ Việt Phương**  
phuongtv@uit.edu.vn