

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

# **Ch.12 – QUẢN LÝ CÁC BÊN LIÊN QUAN DỰ ÁN**

**ThS. Tạ Việt Phương**  
[phuongtv@uit.edu.vn](mailto:phuongtv@uit.edu.vn)

# Nội dung

1. Tổng quan
2. Quy trình quản lý các bên liên quan

# 1. TỔNG QUAN

# Các bên liên quan

- Khái niệm đã được đề cập tại Chương 1 (Tổng quan) và Chương 10 (Quản lý truyền thông dự án)
- Các bên liên quan là gì?
- Kênh truyền thông?

# Các bên liên quan

- Mỗi dự án đều có các bên liên quan bị ảnh hưởng hoặc có thể tác động đến dự án theo hướng tích cực hoặc tiêu cực. Một số bên liên quan có thể có khả năng hạn chế trong việc tác động đến công việc hoặc kết quả của dự án; những người khác có thể có ảnh hưởng đáng kể đến dự án và kết quả mong đợi của nó.
- Để tăng cơ hội thành công, quá trình xác định và tham gia của các bên liên quan nên bắt đầu càng sớm càng tốt sau khi điều lệ dự án được phê duyệt.

# Quản lý các bên liên quan dự án

- Project Stakeholder Management : Quản lý các bên liên quan của dự án bao gồm các quy trình cần thiết để xác định những người, nhóm hoặc tổ chức có thể tác động hoặc bị ảnh hưởng bởi dự án, để phân tích kỳ vọng của các bên liên quan và tác động của họ đối với dự án, đồng thời phát triển các chiến lược quản lý phù hợp để thu hút hiệu quả các bên liên quan vào các quyết định và thực thi dự án.

## **2. QUY TRÌNH QUẢN LÝ CÁC BÊN LIÊN QUAN DỰ ÁN**

# Quy trình quản lý các bên liên quan

Nhóm quy trình này bắt đầu có trong PMBOK6. Bao gồm 4 quy trình

1. Xác định các bên liên quan (Identify Stakeholders)
2. Lập kế hoạch tham gia các bên liên quan (Plan Stakeholder Engagement)
3. Quản lý sự can dự của các bên liên quan (Manage Stakeholder Engagement)
4. Kiểm soát sự can dự của các bên liên quan (Monitor Stakeholder Engagement)



## 2.1 Xác định các bên liên quan

- Là quy trình xác định các cá nhân, nhóm, tổ chức có ảnh hưởng hoặc bị ảnh hưởng tới các quyết định, các hoạt động và kết quả của dự án.
- Quy trình này còn phân tích và lập tài liệu các thông tin liên quan đến lợi ích, sự can dự, sự phụ thuộc, sự ảnh hưởng đến kết quả dự án. Lợi ích của quy trình này là cho phép nhà quản lý dự án xác định sự tập trung, sự quan tâm phù hợp vào từng bên liên quan cụ thể.

# 2.1 Xác định các bên liên quan

## Identify Stakeholders

### Inputs

- .1 Project charter
- .2 Business documents
  - Business case
  - Benefits management plan
- .3 Project management plan
  - Communications management plan
  - Stakeholder engagement plan
- .4 Project documents
  - Change log
  - Issue log
  - Requirements documentation
- .5 Agreements
- .6 Enterprise environmental factors
- .7 Organizational process assets

### Tools & Techniques

- .1 Expert judgment
- .2 Data gathering
  - Questionnaires and surveys
  - Brainstorming
- .3 Data analysis
  - Stakeholder analysis
  - Document analysis
- .4 Data representation
  - Stakeholder mapping/representation
- .5 Meetings

### Outputs

- .1 Stakeholder register
- .2 Change requests
- .3 Project management plan updates
  - Requirements management plan
  - Communications management plan
  - Risk management plan
  - Stakeholder engagement plan
- .4 Project documents updates
  - Assumption log
  - Issue log
  - Risk register

## 2.1 Xác định các bên liên quan

- Các bên liên quan ở các vị trí khác nhau có thể và sẽ ảnh hưởng đến kết quả của nỗ lực dự án. Những người quản lý dự án cần phải làm là tương tác (engage) với các bên liên quan sớm và phải thường xuyên tìm hiểu nhu cầu và sở thích của họ.

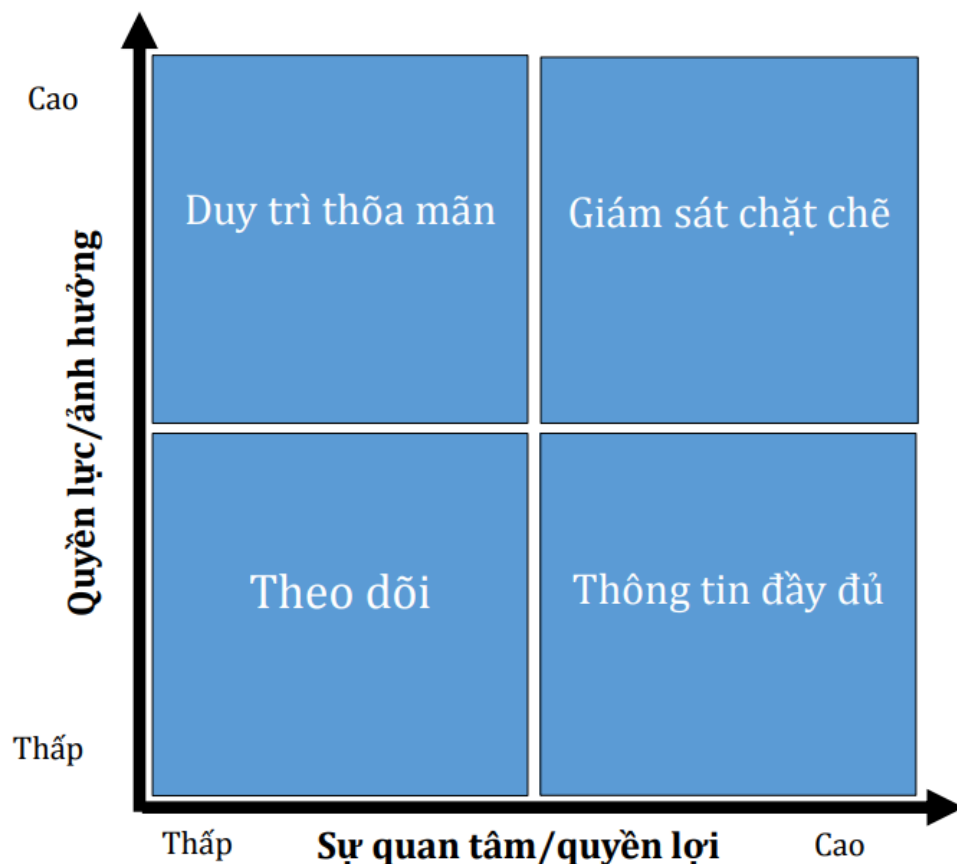
## 2.1 Xác định các bên liên quan

- Xác định bên liên quan:
  - Ai có thể tác động lên dự án/đề xuất/chính sách
  - Ai có ảnh hưởng, quyền hạn đối với dự án
  - Ai thật sự quan tâm/có quyền lợi gắn liền đến sự thành bại của dự án

Cổ đông	Chính phủ	Lãnh đạo
Đối tác	Hiệp hội	Báo chí
Nhà cung ứng	Bên cho vay	Khách hàng
Cộng đồng	Nhân viên	Gia đình
Ứng viên	Cố vấn	...

## 2.1 Xác định các bên liên quan

- Xếp thứ tự ưu tiên các bên liên quan: Quyền lực/ảnh hưởng và sự quan tâm/quyền lợi



## 2.1 Xác định các bên liên quan

- Tìm hiểu bên liên quan
  - Kết quả dự án có ảnh hưởng đến quyền lợi tài chính hay cảm xúc? Tích cực hay tiêu cực?
  - Điều gì thúc đẩy họ nhất?
  - Họ muốn có thông tin gì, cách truyền thông tốt nhất là gì?
  - Ý kiến hiện nay về dự án, có dựa trên thông tin chính xác?
  - Ai tác động lên ý kiến của họ nói chung, ai tác động lên suy nghĩ của họ về dự án? Có nên xếp những người này vào bên liên quan quan trọng?
  - Nếu các ý kiến/suy nghĩ không tích cực, điều gì thuyết phục để họ chuyển sang ủng hộ dự án?
  - Nếu ta không thể thuyết phục được họ, cần ứng phó với sự phản đối của họ như thế nào?
  - Họ có thể tác động lên ý kiến của những ai? Những người này có cần được xem là bên liên quan không?

## 2.2 Lập kế hoạch tham gia

- Là quy trình phát triển chiến lược quản lý phù hợp để đảm bảo sự can dự cần thiết của các bên liên quan trong suốt dự án dựa vào sự phân tích nhu cầu, lợi ích và ảnh hưởng tiềm năng của các bên liên quan đó vào sự thành công của dự án.
- Lợi ích của quy trình này là nhà quản lý dự án có những hành động phù hợp và rõ ràng để tương tác với các bên liên quan nhằm đảm bảo sự hỗ trợ của họ cho dự án thành công.

## 2.2 Lập kế hoạch tham gia

### Plan Stakeholder Engagement

#### Inputs

- .1 Project charter
- .2 Project management plan
  - Resource management plan
  - Communications management plan
  - Risk management plan
- .3 Project documents
  - Assumption log
  - Change log
  - Issue log
  - Project schedule
  - Risk register
  - Stakeholder register
- .4 Agreements
- .5 Enterprise environmental factors
- .6 Organizational process assets

#### Tools & Techniques

- .1 Expert judgment
- .2 Data gathering
  - Benchmarking
- .3 Data analysis
  - Assumption and constraint analysis
  - Root cause analysis
- .4 Decision making
  - Prioritization/ranking
- .5 Data representation
  - Mind mapping
  - Stakeholder engagement assessment matrix
- .6 Meetings

#### Outputs

- .1 Stakeholder engagement plan



## 2.2 Lập kế hoạch tham gia

- Ma trận đánh giá sự tham gia của các bên liên quan. Ma trận đánh giá sự tham gia của các bên liên quan hỗ trợ so sánh giữa mức độ tham gia hiện tại của các bên liên quan và mức độ tham gia mong muốn cần thiết để thực hiện dự án thành công.
- Mức độ tham gia của các bên liên quan có thể được phân loại như sau:
  - Không biết (Unaware)
  - Chống lại (Resistant)
  - Trung lập (Neutral)
  - Ủng hộ (Supportive)
  - Dẫn dắt (Leading)

## 2.2 Lập kế hoạch tham gia

- C thể hiện mức độ tham gia hiện tại (current engagement) của từng bên liên quan và D biểu thị mức độ mà nhóm dự án đã đánh giá là cần thiết để đảm bảo sự thành công của dự án (mong muốn - desired).

Stakeholder	Unaware	Resistant	Neutral	Supportive	Leading
Stakeholder 1	C			D	
Stakeholder 2			C	D	
Stakeholder 3				D C	

- Việc thu hẹp khoảng cách giữa hiện tại và mong muốn là một yếu tố thiết yếu để giám sát sự tham gia của các bên liên quan.

## 2.3 Quản lý sự can dự

- Quản lý sự tham gia của các bên liên quan
- Là quy trình giao tiếp (truyền thông) và làm việc với các bên liên quan để nắm rõ nhu cầu và mong đợi của họ, xác định các phát sinh, thúc đẩy sự can dự phù hợp của họ vào các hoạt động trong suốt vòng đời dự án.
- Lợi ích của quy trình này là giúp nhà quản lý dự án tăng cường sự hỗ trợ và giảm thiểu trở ngại từ các bên liên quan để tăng cường cơ hội thành công của dự án.

## 2.3 Quản lý sự can dự

### Manage Stakeholder Engagement

#### Inputs

- .1 Project management plan
  - Communications management plan
  - Risk management plan
  - Stakeholder engagement plan
  - Change management plan
- .2 Project documents
  - Change log
  - Issue log
  - Lessons learned register
  - Stakeholder register
- .3 Enterprise environmental factors
- .4 Organizational process assets

#### Tools & Techniques

- .1 Expert judgment
- .2 Communication skills
  - Feedback
- .3 Interpersonal and team skills
  - Conflict management
  - Cultural awareness
  - Negotiation
  - Observation/conversation
  - Political awareness
- .4 Ground rules
- .5 Meetings

#### Outputs

- .1 Change requests
- .2 Project management plan updates
  - Communications management plan
  - Stakeholder engagement plan
- .3 Project documents updates
  - Change log
  - Issue log
  - Lessons learned register
  - Stakeholder register

## 2.4 Kiểm soát sự can dự

- Là quy trình giám sát quan hệ của các bên liên quan, điều chỉnh chiến lược cũng như kế hoạch quản lý sự can dự của các bên liên quan.
- Lợi ích của quy trình này là duy trì và tăng cường hiệu quả và hiệu suất của các hoạt động quản lý sự can dự của các bên liên quan khi dự án tiến triển và môi trường thay đổi.

## 2.4 Kiểm soát sự can dự

### Monitor Stakeholder Engagement

#### Inputs

- .1 Project management plan
  - Resource management plan
  - Communications management plan
  - Stakeholder engagement plan
- .2 Project documents
  - Issue log
  - Lessons learned register
  - Project communications
  - Risk register
  - Stakeholder register
- .3 Work performance data
- .4 Enterprise environmental factors
- .5 Organizational process assets

#### Tools & Techniques

- .1 Data analysis
  - Alternatives analysis
  - Root cause analysis
  - Stakeholder analysis
- .2 Decision making
  - Multicriteria decision analysis
  - Voting
- .3 Data representation
  - Stakeholder engagement assessment matrix
- .4 Communication skills
  - Feedback
  - Presentations
- .5 Interpersonal and team skills
  - Active listening
  - Cultural awareness
  - Leadership
  - Networking
  - Political awareness
- .6 Meetings

#### Outputs

- .1 Work performance information
- .2 Change requests
- .3 Project management plan updates
  - Resource management plan
  - Communications management plan
  - Stakeholder engagement plan
- .4 Project documents updates
  - Issue log
  - Lessons learned register
  - Risk register
  - Stakeholder register

# Q & A

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