



PHU XUAN
UNIVERSITY

LẬP KẾ HOẠCH DỰ ÁN (TT)



PHU XUAN
UNIVERSITY

Môn học : Quản lý dự án phần mềm

©,2020 PhuXuan University

Nội dung

- Ước lượng thời gian
- Xác định rủi ro
- Xác định chi phí

Mục tiêu

- Cung cấp kỹ năng ước lượng thời gian
- Cung cấp kỹ năng quản lý rủi ro hiệu quả
- Cung cấp cách tính chi phí cho dự án

ƯỚC LƯỢNG THỜI GIAN

- Ước lượng thời gian khó hơn xây dựng bảng công việc.
- Ước lượng thời gian cho mỗi công việc nhỏ, để ước lượng toàn bộ thời gian DA
- Ước lượng thời gian sẽ là cơ sở để đánh giá tiến độ của quá trình thực hiện dự án.
- Xác định công việc quan trọng, công việc nào phải làm trước công việc nào

Các kỹ thuật làm ước lượng thời gian

- Ước lượng phi khoa học
 - Dựa trên kinh nghiệm chủ quan, cảm tính
 - Nhanh và dễ dùng
 - Kết quả thiếu tin cậy. Chỉ nên dùng trong các trường hợp

- Đội ngũ chuyên môn rất có kinh nghiệm, có kỹ năng cao, đội hình cố định
- Dự án đã quy định, bắt buộc phải tuân theo

• Ước lượng PERT

- Ước lượng khả dĩ nhất (ML-Most Likely): thời gian cần để hoàn thành công việc trong điều kiện "bình thường" hay "hợp lý".
- Ước lượng lạc quan nhất (MO-Most Optimistic): thời gian cần để hoàn thành công việc trong điều kiện "tốt nhất" hay "lí tưởng" (không có trở ngại nào)

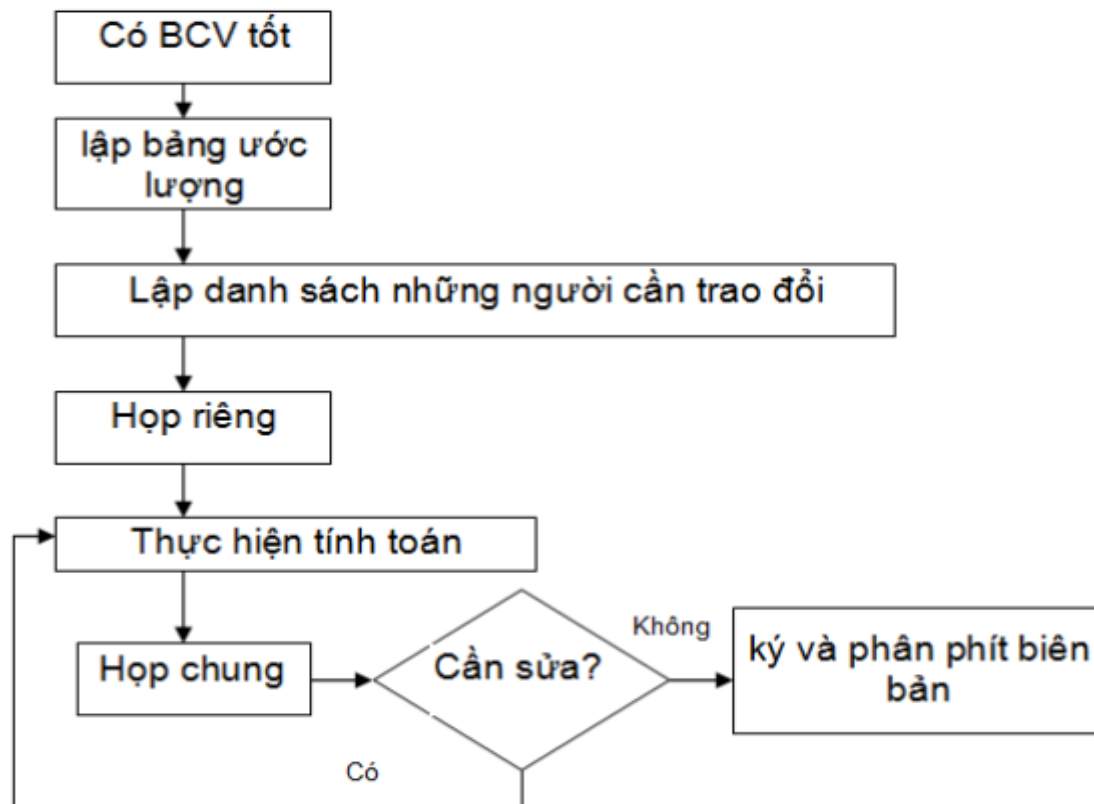
- Ước lượng bi quan nhất (MP-Most Pessimist)
- Ước lượng cuối cùng tính theo công thức:

$$\underline{(MO + 4(ML) + MP)/6}$$

- Năng suất toàn cục: lập bảng
 - Năng suất toàn cục 100% - 45%
 - Thời gian lý tưởng T giờ: 100%
 - Thời gian ước lượng x giờ: 55%
 - $x = T / 0.55$ giờ)

Khiếm khuyết	Phần trăm
Tinh thần thấp	15%
Kỹ năng chưa cao	5%
Chưa quen làm trong dự án	10%
Trang thiết bị không tốt	5%
Mô tả công việc mơ hồ	10%
Tổng cộng	45%

Các bước thực hiện



Ưu điểm của PERT

- Buộc phải tính đến rất nhiều yếu tố (nếu muốn có được MO, MP).
- Buộc Người quản lý dự án phải trao đổi với nhiều người (đạt được sự đồng thuận)

- Giá trị nhận được là giá trị cân bằng giữa 2 thái cực => có ý nghĩa và đáng tin cậy
- Làm cho việc lập kế hoạch trở nên chi tiết hơn. Nếu gặp một ước lượng là quá lớn (vượt quá 2 tuần hoặc 80 giờ) => phải phân rã công việc

Nhược điểm của Pert

- Mất thời gian khi dự án có quá nhiều công việc.
- Có thể xảy ra: tranh luận hàng giờ về giá trị bi quan nhất cho công việc => có nguy cơ làm cho mọi người chán nản.
- Có thể dẫn đến những tính toán rất vụn vặt => làm cho Người quản lý dự án chỉ "thấy cây mà không thấy rừng".

XÁC ĐỊNH RỦI RO

Định nghĩa rủi ro

- Rủi ro là một sự kiện có thể đe dọa và cản trở việc thực hiện dự án theo tiến độ thời gian và trong khuôn khổ ngân sách.
- Kiểm soát rủi ro nhằm ngăn chặn và giảm thiểu những tổn thất do rủi ro gây ra cho dự án

Xác định và phòng ngừa rủi ro

- Rủi ro "chính trị"
- Rủi ro "thị trường"
- Rủi ro "tài chính"
- Rủi ro "công nghệ"
- Rủi ro về tổ chức, nhân sự

Tại sao lại cần quản lý rủi ro

- Tất cả các dự án đều phụ thuộc vào rủi ro
- Tiến trình sẽ không đúng theo kế hoạch trong một số giai đoạn của dự án
- Rủi ro không thể được loại trừ triệt để

Vai trò của quản lý rủi ro

- Giảm thiểu
- Nâng cao xác suất thực hiện
- Tạo ra ý thức kiểm soát

Các công việc Quản lí rủi ro

- Sửa đổi lại các ước lượng thời gian và chi phí
- Đề xuất kế hoạch dự phòng, kinh phí dự phòng
- Tận dụng sự tham gia, phối hợp của mọi người vào việc hạn chế rủi ro.
- Tập trung vào kiểm soát những công việc trọng yếu nhất, có ảnh hưởng lớn nhất.

- Lập bảng "Quản lý rủi ro", có dạng sau:
 - Mô tả: Xác định vấn đề (rủi ro)
 - Giả thiết: Hoàn cảnh có thể làm xuất hiện rủi ro
 - Xác suất: Ước lượng khả năng xuất hiện (%)
 - Đánh giá ảnh hưởng đối với dự án
 - Cách giải quyết (đối sách)

Mô tả	Giả thiết	Xác suất	ảnh hưởng	Phản ứng

Các bước Quản lý rủi ro

- Xác định các mức rủi ro ban đầu của dự án
- Lập thành văn bản các loại rủi ro cụ thể
- Tiến hành phân tích ảnh hưởng rủi ro (Lập biểu phân tích rủi ro)
- Xây dựng và triển khai kế hoạch quản lý rủi ro
- Giám sát và cập nhật tài liệu về rủi ro

XÁC ĐỊNH CHI PHÍ DỰ ÁN

Phân loại chi phí

- Trả công lao động (phần lớn)
- Huấn luyện, đào tạo lại
- Máy móc, trang thiết bị làm việc
- Đi lại, trao đổi
- Tiện nghi làm việc

- Văn phòng phẩm.
- Thời gian
- Thu thập thông tin

Các cách tính chi phí

- Chi phí ước tính (Estimate costs) : Là những khoản tiền dự kiến chi tiêu cho mỗi công việc và cho toàn bộ dự án.
- Chi phí khác: Tiện nghi, Thông tin, Đi lại...
- Chi phí ngân sách : Là phân bổ tiền vào các hạng mục, tổng số tiền chính là bằng Chi phí dự kiến

- Chi phí thực tế: phát sinh trong thực tế thực hiện dự án, lập bảng theo dõi chi tiêu thực tế, được cập nhật liên tục, biết được tình trạng chi tiêu cho mỗi công việc: lạm chi (overrun) hoặc chi còn dư (underrun)

Số hiệu công việc	Mô tả công việc	ước tính	Ngân sách được duyet	% hoàn thành (today)	Được phép chi (today)	Thực chi (today)	Lạm chi/chi còn dư	Tổng
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)
					(4)x(5)		(7)-(6)	(4)+(8)
2.1.1	CV A	4,650	4,650	100%	4,650	5,000	350	5,000
2.1.2	CV B	3,950	3,950	75%	2,962	4,000	1,038	4,988
2.1.4	CV C	1,137	1,137	60%	682	1,200	518	1,655

- Chi phí ước lượng khi hoàn tất
- Chi phí dự phòng
 - Để đảm bảo an toàn cho kinh phí.
 - Thông thường: từ 5% - 7% tổng kinh phí dự kiến
 - Kinh phí dự kiến có thể dùng vào bất kỳ việc gì mà người quản lý dự án thấy là cần thiết (trong phạm vi cho phép).

Tóm tắt

- Cách ước lượng thời gian, ưu điểm và nhược điểm của kỹ thuật Pert
- Các công việc liên quan đến quản lý rủi ro
- Hiểu được cách tính chi phí và phân loại chi phí

Câu hỏi ôn tập

- Hãy nêu công thức ước lượng thời gian?
- Hãy nêu cách tính chi phí cho 1 dự án?

Câu hỏi và thảo luận

