

TRƯỜNG ĐẠI HỌC MỞ TP. HỒ CHÍ MINH

TÀI LIỆU HƯỚNG DẪN HỌC TẬP

QUẢN TRỊ DỰ ÁN

Biên soạn : TS. TRỊNH THÙY ANH

-2008-

Tài liệu lưu hành nội bộ

M C L C

Gi i thi u môn h c	4
CH NG 1. T NG QUAN V QU N TR D ÁN	9
1.1 T ng quan v d án	9
1.2 T ng quan v qu n tr d án	17
CH NG 2. L ACH ND ÁN	30
2.1 V n c b n v l ach nd án	30
2.2 L ach nd án trong i u ki n b t tr c	36
CH NG 3. THI TK T CH CD ÁN VÀ XÂY D NG I NG D ÁN	43
3.1 Thi tk c c ut ch cd án	43
3.2 Giám cd án	49
3.3 Xây d ng i ng d án	54
Ch ng 4. L PK HO CH VÀ NGÂN SÁCH D ÁN..	64
4.1 Các v n v l pk ho ch d án	64
4.2 C c u phân chia công vi c, bi u trách nhi m	69
4.3 Ngân sách d án	74
CH NG 5. L P TI N D ÁN	83
5.1 Các v n c b n v s m ng	83
5.2 S m ng CPM	87
5.3 S m ng PERT	95
5.4 L p ti n d án b ng s m ng	98

CHƯƠNG 6. PHÂN BỐ NGUỒN LỰC	108
6.1 Mối liên hệ giữa các nguồn lực	108
6.2 Điều hòa nguồn lực	113
6.3 Phương pháp phân bổ	116
6.4 Phân bổ nguồn lực hàng năm	118
6.5 Mối quan hệ giữa chi phí và chi phí	119
CHƯƠNG 7. KẾ MẠCH SOÁT DỌAN	124
7.1 Vai trò của kế hoạch kiểm soát	124
7.2 Quá trình kiểm soát	128
7.3 Nội dung kiểm soát	133
Chương 8. QUẢN TRỊ RỦI RO & HẬU QUẢ	142
8.1 Rủi ro và quản trị rủi ro	142
8.2 Hậu quả và quản trị hậu quả	152
Chương 9. KẾ TÍNH THỨC DỌAN	160
9.1 Các hình thức kế hoạch	160
9.2 Khi nào cần kế hoạch	163
9.3 Thiết lập kế hoạch	165
9.4 Báo cáo kế hoạch	170
Tài liệu tham khảo	174

GIỚI THIỆU MÔN HỌC

Chào mừng các bạn sinh viên tân viên nhập học trình đào tạo xa
cấp đại học tại Học viện Công nghệ TP. Hồ Chí Minh.

Chúng tôi mong rằng tài liệu này sẽ giúp bạn tiếp cận và nắm vững môn
Quản trị dự án, nắm bắt được các vấn đề liên quan và nắm vững các
chức năng, biết cách thực hiện dự án, biết cách lập kế hoạch,
hiểu các nội dung kiểm soát và kết thúc dự án.

KHÁI QUÁT VỀ MÔN HỌC

Trong nền kinh tế thị trường hiện nay, các dự án là hoạt động, quá trình, và liên quan đến mọi mặt, mọi hoạt động của nền kinh tế.

Tài liệu này đòi hỏi vị trí quản trị dự án phải mang tính chuyên nghiệp
cao, đòi hỏi các phương pháp và kỹ thuật quản trị dự án ngày càng
tiên tiến và hiện đại. Dự án là một hoạt động nhằm phát triển
nền kinh tế quốc gia. Một khác nó còn là công cụ mang lại lợi
nhuận và các lợi ích khác cho các bên liên quan. Nhờ vậy bạn có thể
thực hiện, vị trí quản trị dự án - vị trí đặc biệt là hướng dẫn dự án thành
công và hiểu theo các mục tiêu đề ra – có một ý nghĩa quan trọng
đối với vị trí các ngành, các cấp, các bên liên quan. Và bạn cũng có thể
thực hiện trong bất kỳ môi trường nào, vì nghiên cứu quản trị dự án
sẽ hỗ trợ cho bạn - trong vai trò nhà quản trị dự án các kỹ thuật, kỹ
thuật, bạn có thể dần dần dự án tiến thành công trong điều kiện
ràng buộc và nguồn lực. Đây chính là ý nghĩa của môn học.

MỤC TIÊU CỦA MÔN HỌC

Sau khi học xong môn học, chúng tôi tin rằng bạn sẽ đạt được các mục
tiêu sau đây:

- § Nhiệm vụ cơ sở lý luận và các nội dung cơ bản của quản trị dự án.
- § Trong vai trò nhà quản trị dự án, biết cách chọn lựa dự án mang lợi ích cao. Biết cách tổ chức các cuộc họp, nắm bắt các yêu cầu và tổ chức các giám sát dự án, nguyên tắc lãnh đạo và xây dựng đội ngũ dự án.
- § Biết cách lập kế hoạch, tính toán ngân sách, lập tiến độ, và xem xét phân bổ nguồn lực cho dự án.
- § Nắm bắt cách thức và nội dung kiểm soát dự án, quản trị rủi ro và hình thành dự án, hiểu được các kỹ thuật thúc đẩy cách thành công dự án.

YÊU CẦU A MÔN HỌC

Môn Quản trị dự án là môn học phần 45 tín chỉ. Bên cạnh môn này tất cả học sinh đều trang bị trước các kiến thức sau:

- § Toán cơ bản: biết những dạng hàm số, vectơ, giải phương trình, lý thuyết xác suất và thống kê, giải các bài toán về giá trị tối ưu, thuật toán tìm kiếm ngắn nhất, đường dài nhất...
- § Kinh tế - xã hội: những thông tin liên quan đến môi trường kinh doanh, hành lang pháp lý về thuế và quản lý nhà nước về thuế, quy định và hình thức vận hành doanh nghiệp, quản lý, giám sát, tổ chức dự án, các hình thức vận hành quản lý chi phí và chất lượng công trình, các thông tin và mô hình dự án trong các lĩnh vực khác nhau...
- § Học sinh có trước các kiến thức về lập và thẩm định dự án, hoặc phân tích dự án, thì việc tiếp cận môn học Quản trị dự án sẽ càng dễ dàng và thuận lợi hơn.
- § Các kiến thức về: hành vi tổ chức, quản trị nhân sự sẽ góp phần hỗ trợ cho sinh viên trong khi nghiên cứu môn học này.

NỘI DUNG MÔN HỌC

Môn học được thiết kế thành 9 chương. Các nội dung của môn học như sau:

Chương 1: *Tổng quan về quản trị dự án*

Chương này nhằm giới thiệu các kiến thức cơ bản về quản trị dự án. Sau khi học xong chương này, bạn sẽ hiểu được thế nào là dự án? Dự án có các đặc điểm gì? chu kỳ của dự án ra sao? các lợi ích nào sẽ tham gia vào dự án? Các mục tiêu, quá trình và nội dung quản trị dự án như thế nào?

Chương 2: *Lựa chọn dự án*

Chương này giúp bạn nắm bắt được các mục tiêu và nội dung của việc lựa chọn dự án, hiểu và biết cách áp dụng các phương pháp định lượng và định tính trong lựa chọn dự án. Ngoài ra lựa chọn dự án trong điều kiện có bất định và rủi ro cũng sẽ được xem xét trong chương này.

Chương 3: *Thiết kế tổ chức và xây dựng đội dự án*

Mục tiêu của chương này nhằm giúp bạn hiểu được vai trò và trách nhiệm của giám đốc dự án trong việc thiết kế tổ chức dự án, xây dựng đội dự án để đạt được dự án thành công. Nghiên cứu chương này bạn sẽ trả lời được các câu hỏi: Lựa chọn mô hình tổ chức như thế nào? Các yêu cầu và trách nhiệm của giám đốc dự án? Xây dựng đội dự án thế nào? Cách phát triển và lãnh đạo đội dự án? Giải quyết mâu thuẫn và xung đột trong đội dự án ra sao?

Chương 4: *Lập kế hoạch và ngân sách dự án*

Chương này giúp bạn hiểu, biết cách lập kế hoạch dự án; xác định ngân sách dự án. Các bước sử dụng cách lập kế hoạch dự án, xây dựng cấu trúc phân chia công việc, phương pháp trên xu hướng và tiến độ lên lập ngân sách dự án, cũng như tìm hiểu về các bước cấu thành nên ngân sách dự án.

Chương 5: *Lập tiến độ dự án*

Hiểu các vấn đề về lập tiến độ dự án, biết cách áp dụng biểu đồ Gantt và sơ đồ mạng tiến độ dự án là một việc làm hết sức quan trọng trong quá trình quản trị dự án. Chương này đề cập đến các vấn đề về sơ đồ mạng, cách thức thiết lập sơ đồ mạng, sơ đồ mạng CPM và sơ đồ mạng PERT. Chương này có các bài tập bổ trợ để luyện cách lập tiến độ dự án.

Chương 6: *Phân bổ nguồn lực dự án*

Sau khi lập tiến độ dự án, bạn cần phân bổ nguồn lực dự án. Chương này giới thiệu các vấn đề về nguồn lực, vấn đề về sự hòa nhập nguồn lực, phân bổ nguồn lực trong dự án kinh doanh, mối quan hệ giữa thời gian và chi phí dự án, nghiên cứu đánh giá của chúng.

Chương 7: *Kiểm soát dự án*

Chương này giúp bạn tìm hiểu nguyên tắc, phương pháp và công cụ kiểm soát dự án. Sau khi học xong chương này, bạn sẽ nắm vững các tiêu chuẩn kiểm soát, quá trình kiểm soát dự án như thế nào? Nguyên tắc và công cụ kiểm soát? Các nội dung kiểm soát bao gồm kiểm soát thời gian, chi phí, chất lượng.

Chương 8: *Quản trị rủi ro và hợp đồng dự án*

Quản trị dự án không thể không có phần văn phòng. Chương này giúp bạn tìm hiểu về những điều gì là dự án? các nội dung và quá trình quản trị dự án như thế nào? Các vấn đề về hình pháp như ký kết và thể hiện hình pháp, thay đổi và hệ thống pháp, giới quy tắc tranh chấp pháp pháp các phần trong chương này.

Chương 9: *Kết thúc dự án*

Chương này giúp bạn nhận biết các hình thức kết thúc dự án khác nhau, đưa ra cách thức để thực hiện các dự án, là cần thiết để kết thúc dự án, cách thức và nội dung của báo cáo tổng kết.

NHỮNG TÀI LIỆU NÊN THAM KHẢO

Các bạn có thể tham khảo một số tài liệu sau:

1. Văn Nghiên cứu và Đào tạo về Quản trị. *Thức và thực hành dự án*. NXB Tài chính, 2006.
2. Jack R. Meredith, Samuel J. Mantel, Jr. *Project Management: A Managerial Approach*, 5th edition, John Wiley & Sons, Inc., 2003
3. Project Management Institute. *A Guide to Project Management Body of Knowledge (PMBOK Guide)*, Newtown Square Pennsylvania USA, 2004.

Trong trường hợp cần trao đổi thêm về nội dung của tài liệu này, bạn có thể liên hệ với tác giả theo địa chỉ: E-mail: **tthuyanh@yahoo.com**. Chúc bạn thành công.

CHƯƠNG 1

TỔNG QUAN VỀ QUẢN TRỊ DẠN

Chương này giới thiệu về các bản nháp và các bản vẽ quản trị dự án từ khi bạn nghiên cứu sâu vào các nội dung cơ thể của môn học. Các khái niệm về bản vẽ dự án và quản trị dự án, các nội dung và quá trình quản trị dự án sẽ được trình bày trong chương này.

MỤC TIÊU

Sau khi học xong chương này, bạn sẽ nắm được các vấn đề:

§ Khái niệm về bản vẽ dự án: các loại, chu kỳ, các bên liên quan.

Hiểu các thành phần của các loại dự án và quá trình quản trị dự án

§ Các vấn đề về quản trị dự án: mục tiêu, quá trình, nội dung quản trị dự án. Hiểu các ví dụ về quản trị dự án theo các giai đoạn và theo các lĩnh vực khác nhau.

NỘI DUNG CHÍNH

TỔNG QUAN VỀ DỰ ÁN

1.1.1 Dự án và các chức năng của dự án

a. Khái niệm

Bạn có thể xem xét dự án từ nhiều góc độ khác nhau. Nhìn chung bạn có thể nhận định dự án như sau:

D án: s d ng các ngu n l c h u h n th c hi n nhi u công vi c khác nhau, nh ng có liên quan v i nhau và cùng h ng t i m t m c tiêu chung nh m t các l ích c th .

D án: gi i pháp h a h n m t l i ích c th

M c ích: làm ra ti n ho c ti t ki m ti n

Ngu n l c: th i gian, v n, con ng i, máy móc thi t b , v t li u

b. c i m c a d án

Các d án ut có nh ng c i m c b n nh sau:

D án là t m th i và có chu k

s ng: D án mang b n ch t t m th i, t c là có th i i m b t u và th i i m k t thúc c th . Vi c k t thúc c a m t d án là th i i m ta b t u nghiên c u c h i ut cho m t d án m i.

D án có m t i m xu t phát và ích n c th .

D án là m t ho t ng có m c ích: M c ích, hay còn g i m c tiêu t ng th c a d án là k t qu cu i cùng mà nhà ut mong i.

t c m c ích, b n có th phân chia k t qu mong mu n thành các m c tiêu c th c n t c trong t ng giai o n c a d án. Các m c tiêu này c n c xác l p nh m m b o nguyên t c: c th , o l ng c, kh thi, cân i v ngu n l c, có th i h n nh t nh.

Tính c thù: M i d án u có nh ng y ut c thù so v i các d án khác, không có d án nghiên c u phát tri n hay d án xây d ng, d án s n xu t nào hoàn toàn gi ng nhau. M i d án u ph i c ti n hành nghiên c u t m , thi t k k thu t c th , vi c qu n lý và khai thác v n hành c ng có nh ng c thù khác nhau.

M i d án là duy nh t, tr c và sau nó không có d án th hai gi ng h t v y.