

RICHARD NEWTON

PROJECT MANAGEMENT STEP BY STEP

Đặng Thị Thúy dịch

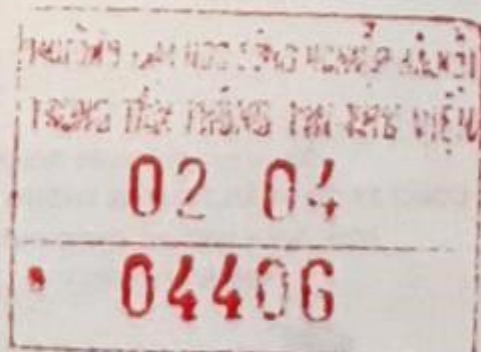


TẤT TẦN TẬT VỀ QUẢN LÝ DỰ ÁN



RICHARD NEWTON

Đặng Thị Thúy dịch



NHÀ XUẤT BẢN LAO ĐỘNG - XÃ HỘI

 **alphabooks**[®]
knowledge is power

"Vấn đề là bản hướng dẫn rất nhất về quản lý dự án cho người mới bắt đầu. Tôi biết nhiều nhà quản lý dự án giàu kinh nghiệm được hướng dẫn từ cuốn sách này!"

— PAT GRAHAM,

Những lời khen tặng dành cho cuốn Tất tần tật về Quản lý dự án

"Cách tiếp cận đơn giản, dễ hiểu và có chiều sâu này mang lại những kết quả khả thi. Nó cung cấp đủ cấu trúc để đảm bảo sự rõ ràng và việc triển khai đáng tin cậy mà không bóp nghẹt bạn bằng các công việc giấy tờ. Nó không hề vô nghĩa, một sự thay đổi thực sự dành cho một thế giới thực sự."

— MATTHEW DEARDEN,

Chủ tịch Clear Channel Europe

"Một cách tiếp cận tuyệt vời; dễ hiểu, nhưng có tác động rất lớn khi vận dụng. Nó mang tới những kết quả cho dự án!"

— DAVE KEIGHLEY,

Giám đốc Quản lý,

Vận hành và Logistics,

Công ty Truyền thông Virgin

"Một cách giới thiệu tuyệt vời về quản lý dự án – ngắn gọn, rõ ràng và rất hữu dụng."

— MIKE KELLY,

Đối tác của This Partners

“Vẫn luôn là bản hướng dẫn tốt nhất về quản lý dự án cho người mới bắt đầu. Tôi biết nhiều nhà quản lý dự án giàu kinh nghiệm được hưởng lợi từ cuốn sách này!”

— PAT GRAHAM,
CEO của Trivao

“Cuốn sách hướng dẫn rất thực tế này sẽ giúp bạn nắm vững được những bước căn bản của quản lý dự án và vận dụng chúng vào bất kỳ bối cảnh nào. Một cách tiếp cận mới mẻ và không hề phức tạp dẫn dắt bạn từ lúc bắt đầu đến khi kết thúc, và tạo ra những kết quả bất ngờ.”

— VICTORIA PEARSON,
Giám đốc Cấp cao, Phòng Lập kế hoạch chiến lược
và Truyền thông doanh nghiệp của CNIB

“Một cách tiếp cận đơn giản, thực tế và có tổ chức đối với quản lý dự án. Một cuốn sách cần phải có dành cho cả những nhà quản lý dự án mới và đã có kinh nghiệm.”

— ANUBHAVA AGARWAL,
Quản lý chương trình của Electrolounge Limited

Mục lục

Lời tựa cho Ấn bản lần hai ▶ 9

Lời giới thiệu ▶ 12

CHƯƠNG 1. Hiểu những vấn đề cơ bản ▶ 21

CHƯƠNG 2. Trả lời các câu hỏi: “tại sao” và “cái gì” ▶ 49

CHƯƠNG 3. Xây dựng Kế hoạch Dự án ▶ 89

CHƯƠNG 4. Quản lý việc bàn giao dự án ▶ 175

CHƯƠNG 5. Hoàn thành dự án ▶ 238

Bảng diễn giải thuật ngữ ▶ 265

Lời cảm ơn ▶ 292

Giới thiệu về tác giả ▶ 293

Lời giới thiệu

Chúng ta bắt đầu bằng hai tin vui:

- ◆ Trong hầu hết mọi tình huống, việc quản lý dự án khá đơn giản, dễ hiểu, và bạn có thể làm được!
- ◆ Bằng cách vận dụng những kỹ thuật học được từ cuốn sách này, bạn sẽ cải thiện đáng kể cơ hội triển khai dự án thành công.

BẠN SẼ LÀM ĐƯỢC GÌ KHI ĐỌC XONG CUỐN SÁCH NÀY?

Nếu đọc cuốn sách này, tìm hiểu và thực hành phương pháp nêu trong đây, rồi áp dụng một cách hợp lý, bạn có thể:

- ◆ Quản lý và triển khai các dự án phức tạp hơn so với khả năng hiện tại mà không cảm thấy bị đuối sức hay căng thẳng quá mức.
- ◆ Hoàn thành các nhiệm vụ hằng ngày trong cuộc sống cá nhân tốt hơn.
- ◆ Được đồng nghiệp và đối tác đánh giá là

người có năng lực và chuyên nghiệp trong việc triển khai, hoàn thành dự án (không bị lộn xộn, mất tổ chức).

- ♦ Trao đổi, quản lý và học hỏi điều hay từ các nhà quản lý dự án khác.

THỰC HIỆN VIỆC NÀY NHƯ THẾ NÀO?

Giống như hầu hết các chuyên ngành khác, quản lý dự án cũng gia tăng sự phức tạp dần theo thời gian. Lĩnh vực này cũng có những thuật ngữ, cách tiếp cận, yêu cầu chuyên môn và cộng đồng riêng. Nhưng trong phần lớn các trường hợp, bạn không cần đến tất cả những thứ này. Các cách tiếp cận chuyên biệt chỉ hữu ích và phát huy tác dụng trong những tình huống đặc biệt. Còn trong đa số các tình huống khác, bạn không cần tới chúng.

Cuốn sách này giải thích một cách đơn giản những điều cơ bản trong quản lý dự án – nhưng đừng nhầm lẫn sự đơn giản với sự ngớ ngẩn hay sơ đẳng. Hãy hiểu theo hướng rằng nó được trình bày một cách mạch lạc và thiết thực nhất. Cuốn sách cũng loại ra những khía cạnh mang tính chuyên biệt cao trong quản lý dự án, không phải bởi chúng quá phức tạp mà bởi trong 90% tình huống, bạn đều không cần đến những kiến thức đó.

Nếu dự định xây dựng một hệ thống đường ray cao tốc mới, phóng vệ tinh lên vũ trụ hay phát triển phần mềm máy tính để kiểm soát luồng giao thông của một quốc gia, khi đó bạn sẽ cần đến những kỹ năng nâng cao trong quản lý dự án. Bạn sẽ cần nhiều phương pháp, kỹ năng và công cụ nằm ngoài phạm vi bàn luận trong cuốn sách này. Nhưng hầu hết các nhiệm vụ đều không giống như vậy. Có nhiều nhiệm vụ phức tạp khiến bạn sợ rằng phải có quy trình tổ chức và các công cụ hỗ trợ mới hoàn thành được, nhưng trên thực tế, quy trình tổ chức và các công cụ đó có thể lại hết sức đơn giản, hiệu quả, thực tế và dễ sử dụng – nhưng vẫn mang lại giá trị lớn.

Nghe có vẻ quen và phù hợp với nhu cầu của bạn đúng không? Như vậy, bạn đã tìm đến đúng chỗ rồi.

CUỐN SÁCH NÀY DÀNH CHO AI?

Cuốn sách này dành cho tất cả những ai sắp bắt đầu, hay vừa mới bắt đầu một nhiệm vụ lớn và phức tạp hơn những gì họ quen làm. Có thể bạn đã biết đây là một dự án, hoặc có thể bạn vừa chợt nhận ra rằng với nhiệm vụ này, không thể hoàn thành theo cách thông thường là nguệch ngoạc liệt kê các đầu việc trên một tờ giấy để khỏi quên.

Có thể bạn được cấp trên giao cho một dự án, hoặc có thể bạn là chủ doanh nghiệp đang tự xây

dựng các dự án. Đó có thể là một dự án kinh doanh thông thường, như giới thiệu một sản phẩm mới, khai trương một chi nhánh mới hay cải thiện cách thực hiện việc gì đó. Tuy nhiên, có thể bạn đang dự định thực hiện một công việc tự khởi xướng như xây nhà chẳng hạn. Danh sách các dự án có thể làm là vô tận. Điểm chung ở đây là chúng đều phức tạp, quan trọng – và khi bắt tay vào làm thì bạn sẽ gặp phải rất nhiều điều chưa biết.

Bạn muốn hoàn thành tốt nhiệm vụ đó, đồng thời tạo được ấn tượng về năng lực cũng như sự chuyên nghiệp của mình. Nhưng bạn lại không có thời gian, năng khiếu hay tiền bạc để thuê hay đảm nhận vai trò một người quản lý dự án chuyên nghiệp. Đừng lo – cuốn sách này sẽ cho bạn thấy trong nhiều tình huống, điều đó là không cần thiết, bởi quản lý dự án là một công việc đơn giản và dễ hiểu.

Nếu bạn có lối tư duy hợp lý thông thường, biết thực hiện các bước và áp dụng chúng theo cách được mô tả trong cuốn sách này, và biết đưa ra những nhận định đơn giản, thì bạn có thể quản lý và hoàn thành một dự án.

Cuốn sách cũng sẽ giúp ích nếu bạn có ý định trở thành một nhà quản lý dự án chuyên nghiệp. Nó sẽ dạy bạn tất cả những điều thiết yếu, và chỉ cần có một chút tư duy bình thường kết hợp với

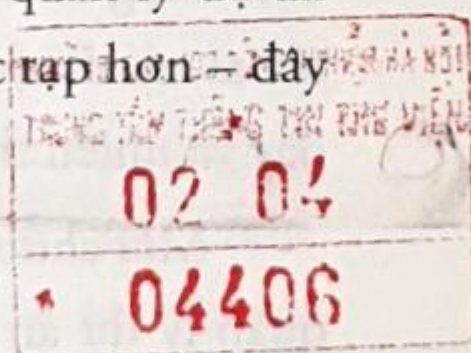
kinh nghiệm, bạn sẽ trở thành một nhà quản lý dự án thành công. Tôi không nói rằng những cuốn sách chuyên sâu hơn không mang lại giá trị gì, thường thì sẽ có. Nhưng bí quyết của quản lý dự án nằm ở chỗ nắm vững và thực hiện đúng những điều căn bản. Nếu bạn là một nhà quản lý dự án muốn có khả năng thực hiện dự án nhưng không muốn quay cuồng với những thuật ngữ mơ hồ hay mô hình mẫu quá phức tạp thì hãy bắt đầu với cuốn sách này.

Có thể bạn là nhà quản lý cấp cao trong một doanh nghiệp, phụ trách các nhà quản lý dự án tuyệt vời, nhưng bạn đã chán ngấy mơ thuật ngữ khó hiểu của họ và muốn đi thẳng vào vấn đề. Bạn muốn quản lý và nhận được những kết quả tốt nhất từ các nhà quản lý dự án. Nhưng để làm được điều đó, bạn phải hiểu rõ hơn về công việc và cách thức thực hiện công việc của họ mà không phải mất thời gian học làm chuyên gia quản lý dự án. Với cuốn sách này, bạn sẽ nhanh chóng hiểu được những điều căn bản trong quản lý dự án.

Cuối cùng, tôi rút ra được một điều từ những phản hồi về ấn bản đầu tiên là cuốn sách này rất phổ biến đối với sinh viên đang học chuyên ngành Quản lý dự án. Dĩ nhiên, để lấy được chứng chỉ chuyên ngành thì cuốn sách này là chưa đủ. Nhưng nếu bạn muốn có một xuất phát điểm đáng tin cậy và dễ dàng

để làm quen với các khái niệm trong quản lý dự án trước khi tiếp cận với các tài liệu phức tạp hơn – đây chính là xuất phát điểm đó.

SỬ DỤNG CUỐN SÁCH NHƯ THẾ NÀO?



Cuốn sách có tên *Tất tần tật về Quản lý dự án* bởi nó mô tả việc quản lý dự án theo một chuỗi các bước cần thực hiện. Mỗi bước đều phát huy hiệu quả tức thì và đưa bạn đi qua hết chu kỳ của một dự án. Cuốn sách được trình bày theo trình tự các bước mà bạn nên tuân thủ để hoàn thành dự án.

Bạn không cần phải đọc hết cuốn sách rồi mới vận dụng. Chương 1 cung cấp các thông tin cơ bản và rất hữu ích để tìm hiểu trước khi bạn bắt đầu. Các chương 2-5 là những hướng dẫn từng bước về quản lý dự án. Bạn có thể đọc từng chương và vận dụng song song, hoặc đọc hết toàn bộ rồi bắt tay vào thực hiện dự án của mình.

Tôi đã cố gắng hạn chế sử dụng các thuật ngữ về quản lý dự án. Trong nhiều trường hợp, điều đó khá đơn giản vì các thuật ngữ không thực sự cần thiết. Tôi sử dụng chúng trong một vài trường hợp cần thiết; trong một vài trường hợp khác, chúng giúp mang lại hình ảnh một nhà quản lý giỏi và chuyên nghiệp cho bạn. Tôi sẽ giới thiệu và giải thích trước những chỗ có sử dụng thuật ngữ. Ngoài ra, phần

cuối cũng có một Bảng Thuật ngữ hữu ích, tổng hợp tất cả các thuật ngữ về quản lý dự án được sử dụng ở đây và nhiều thuật ngữ khác nữa!

Mỗi chương đề cập đến một bước trong chu kỳ quản lý dự án và được tổ chức giống nhau, với tám nội dung như sau:

1. **Chương này đề cập đến.** Tóm tắt những nội dung chính của chương.
2. **Điểm mấu chốt là.** Nhấn mạnh (những) ý chính của chương.
3. **Bối cảnh.** Đưa ra bối cảnh ví dụ để minh họa cho nội dung chương.
4. **Giới thiệu chủ đề của chương.** Cung cấp tất cả những thông tin bạn cần để hiểu được các hoạt động bạn sẽ thực hiện trong chương này.
5. **Hướng dẫn từng bước.** Những bước chính bạn cần phải thực hiện để hoàn thành giai đoạn này của dự án.
6. **Một số mẹo quan trọng.** Những mẹo quan trọng cần nhớ trong chương.
7. **Cần làm bây giờ.** Những hành động đầu tiên cần phải thực hiện ngay tức thì để biến lý thuyết về các bước được liệt kê trong chương này thành thực tế công việc.

8. Tham khảo thêm. Đây là phần tùy chọn dành cho những ai muốn tìm hiểu thêm về quản lý dự án. Đó là phạm trù đa dạng và phức tạp. Các bước được mô tả trong cuốn sách này giúp bạn triển khai dự án, nhưng nếu muốn tìm hiểu thêm, phần này sẽ cung cấp cho bạn một gợi ý.

Mỗi chương sẽ có ví dụ minh họa, quá trình được mô tả trong đó hoàn toàn có tính thực tế. Nó có thể được vận dụng vào bất kỳ dự án nào, từ một hoạt động đơn giản với chỉ một người thực hiện cho đến dự án với một nhóm người. Các ví dụ được sử dụng trong đó cũng thay đổi cho phù hợp với đặc tính của các dự án khác nhau. Nhìn chung, các ví dụ khá đơn giản, nhưng vẫn có một số ví dụ phức tạp hơn để đảm bảo tất cả các chi tiết trong hướng dẫn từng bước này được thể hiện.

Quá trình học tập khi đọc từng chương sách của bạn sẽ diễn ra như sau: