



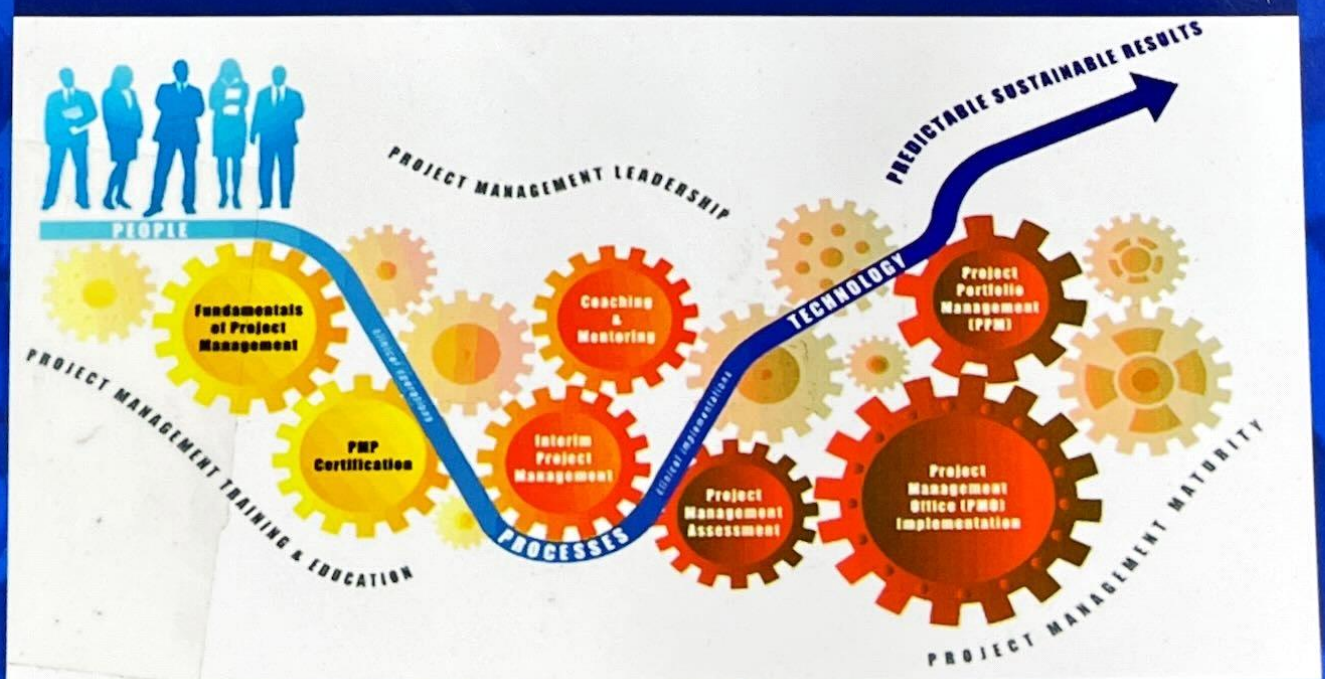
TRƯỜNG ĐẠI HỌC KINH TẾ QUỐC DÂN
KHOA ĐẦU TƯ
BỘ MÔN KINH TẾ ĐẦU TƯ

Chủ biên: PGS.TS. Từ Quang Phương

Giáo trình

QUẢN LÝ DỰ ÁN

(Tái bản lần thứ 6)



NHÀ XUẤT BẢN ĐẠI HỌC KINH TẾ QUỐC DÂN

2014

TRƯỜNG ĐẠI HỌC KINH TẾ QUỐC DÂN

KHOA ĐẦU TƯ

BỘ MÔN KINH TẾ ĐẦU TƯ



Chủ biên: PGS.TS. TỪ QUANG PHƯƠNG

GIÁO TRÌNH QUẢN LÝ DỰ ÁN

(Tái bản lần thứ 6)



NHÀ XUẤT BẢN ĐẠI HỌC KINH TẾ QUỐC DÂN

2014

LỜI NÓI ĐẦU

Quản lý dự án ra đời từ những năm 1950 của thế kỷ XX, khởi đầu từ lĩnh vực quân sự Mỹ, ngày nay đã phát triển và được ứng dụng rộng rãi trong tất cả các lĩnh vực đời sống kinh tế xã hội.

Để đáp ứng yêu cầu quản lý đầu tư trong nền kinh tế, môn học Quản lý dự án đã ra đời và được giảng dạy từ năm 1996 đến nay cho các hệ đại học chính quy, tại chức, hệ cấp bằng đại học thứ hai, cao học... thuộc chuyên ngành Kinh tế Đầu tư và một số ngành kinh doanh tại trường Đại học Kinh tế Quốc dân. Cùng với quá trình giảng dạy, môn học ngày càng được hoàn thiện và được đánh giá là rất cần thiết và bổ ích phục vụ việc quản lý hiệu quả đầu tư.

Giáo trình *Quản lý dự án* là một trong những giáo trình chính dùng làm tài liệu giảng dạy cho sinh viên chuyên ngành Kinh tế đầu tư tại Trường đại học Kinh tế Quốc dân. Bên cạnh những giáo trình chuyên ngành đã xuất bản phục vụ học tập và giảng dạy như: *Kinh tế đầu tư*, *Lập dự án đầu tư*, *Thẩm định dự án* và một số môn học bổ trợ khác như: *Đấu thầu*, *Quản lý rủi ro*... giáo trình *Quản lý dự án* là sự kế tiếp logic, khoa học những kiến thức liên quan đến đầu tư đã trình bày trong những môn học này.

Giáo trình *Quản lý dự án* được sử dụng làm tài liệu giảng dạy của giáo viên và học tập cho sinh viên chuyên ngành Kinh tế Đầu tư và các chuyên ngành Quản trị kinh doanh của trường Đại học Kinh tế quốc dân. Giáo trình là tài liệu tham khảo cho giáo viên, nghiên cứu sinh, thực tập sinh các chuyên ngành kinh tế và quản trị kinh doanh, cho cán bộ quản lý kinh tế và quản trị doanh nghiệp ở các cơ quan quản lý và kinh doanh.

Giáo trình tái bản lần này có sự sửa chữa bổ sung phù hợp với yêu cầu nhiệm vụ mới. Bộ môn Kinh tế đầu tư xin chân thành cảm ơn các anh (chị) đồng nghiệp, các nhà khoa học và quản lý đã có những góp ý quý báu về nội dung giáo trình. Tuy nhiên, đây là lĩnh vực mới, phức tạp nên không tránh khỏi những thiếu sót trong quá trình biên soạn. Bộ môn mong muốn tiếp tục nhận được những góp ý và bổ sung của bạn đọc để giáo trình được hoàn thiện hơn ở những lần tái bản sau.

Bộ môn kinh tế đầu tư

MỤC LỤC

	Nội dung	Trang
	Lời nói đầu	3
Chương 1	TỔNG QUAN VỀ QUẢN LÝ DỰ ÁN ĐẦU TƯ	9
I	Khái niệm dự án và quản lý dự án	9
II	Quản lý dự án đầu tư	12
III	Đối tượng và phương pháp nghiên cứu của môn học	23
IV	Lịch sử phát triển của quản lý dự án	25
V	Phân biệt quản lý dự án với quá trình quản lý sản xuất liên tục (quản lý sản xuất theo dòng)	29
Chương 2	MÔ HÌNH TỔ CHỨC VÀ CÁC NHÀ QUẢN LÝ DỰ ÁN	35
I	Các mô hình tổ chức dự án	35
II	Cán bộ quản lý dự án	44
Chương 3	LẬP KẾ HOẠCH DỰ ÁN	53
I	Khái niệm, ý nghĩa và nội dung tổng quát của kế hoạch dự án.	53
II	Phân tách công việc của dự án	63
Chương 4	QUẢN LÝ THỜI GIAN VÀ TIẾN ĐỘ DỰ ÁN	71
I	Mạng công việc	71
II	Kỹ thuật tổng quan và đánh giá dự án (PERT) và Phương pháp đường găng (CPM)	77
III	Phương pháp biểu đồ GANTT và biểu đồ đường chéo	101
Chương 5	PHÂN PHỐI CÁC NGUỒN LỰC DỰ ÁN	107
I	Biểu đồ phụ tải nguồn lực và điều chỉnh đều nguồn lực	107

II	Phân phối nguồn lực cho dự án bằng phương pháp ưu tiên	121
Chương 6	DỰ TOÁN NGÂN SÁCH VÀ QUẢN LÝ CHI PHÍ DỰ ÁN	149
I	Khái niệm, tác dụng và đặc điểm của dự toán ngân sách	149
II	Phương pháp dự toán ngân sách	152
III	Khái toán và dự toán chi phí các công việc dự án	157
IV	Quan hệ đánh đổi giữa thời gian và chi phí	163
V	Quản lý chi phí dự án	175
Chương 7	QUẢN LÝ CHẤT LƯỢNG DỰ ÁN	185
I	Khái niệm chất lượng, quản lý chất lượng và ý nghĩa của quản lý chất lượng	185
II	Nội dung chủ yếu của công tác quản lý chất lượng dự án	188
III	Chi phí làm chất lượng	192
IV	Các công cụ quản lý chất lượng dự án	197
Chương 8	GIÁM SÁT VÀ ĐÁNH GIÁ DỰ ÁN	205
I	Giám sát dự án	205
II	Đánh giá dự án	220
Chương 9	QUẢN LÝ RỦI RO ĐẦU TƯ	233
I	Khái niệm và phân loại quản lý rủi ro	233
II	Chương trình quản lý rủi ro	242
III	Phương pháp đo lường rủi ro	248
Chương 10	MỘT SỐ ỨNG DỤNG CỦA MICROSOFT PROJECT TRONG QUẢN LÝ DỰ ÁN	259
I	Xây dựng biểu đồ GANTT và PERT	259
II	Phân phối nguồn lực cho các công việc	264

III	Lưu giữ bản cơ sở (BASELINE) và bản hiện tại trong MICROSOFT PROJECT	266
Phần II	Bài tập thực hành quản lý dự án	271
Phần III	100 tình huống trắc nghiệm quản lý dự án	297
	Tài liệu tham khảo	323

Trong những năm gần đây, khái niệm "dự án" trở nên thân quen đối với các nhà quản lý các cấp. Có rất nhiều hoạt động trong tổ chức, cơ quan, doanh nghiệp được thực hiện theo hình thức dự án. Phương pháp quản lý dự án càng trở nên quan trọng và nhận được sự chú ý ngày càng tăng trong xã hội. Điều này một phần do tầm quan trọng của dự án trong việc thực hiện các kế hoạch phát triển kinh tế, sản xuất kinh doanh và đời sống xã hội. Do vậy, cần thiết phải xác định rõ quản lý dự án là gì, nội dung của quản lý dự án ra sao và nó khác với các phương pháp quản lý khác thế nào. Chương này sẽ tập trung giải quyết những câu hỏi trên.

I. DỰ ÁN ĐẦU TƯ

1. Khái niệm, đặc trưng của dự án

Có nhiều cách định nghĩa dự án. Tùy theo mục đích mà nhấn mạnh một khía cạnh nào đó. Trên phương diện phát triển, có hai cách hiểu về dự án: cách hiểu "tĩnh" và cách hiểu "động". Theo cách hiểu "tĩnh" thì dự án là hình tượng về một tình huống (một trạng thái) mà ta muốn đạt tới. Theo cách hiểu thứ hai "động" có thể định nghĩa dự án như sau:

Theo nghĩa chung nhất, dự án là một lĩnh vực hoạt động đặc thù, một nhiệm vụ cần phải được thực hiện với phương pháp riêng, nguồn lực riêng và theo một kế hoạch tiến độ nhằm tạo ra một thực thể mới.

Như vậy, theo định nghĩa này thì: (1) Dự án không chỉ là một ý định phác thảo mà có tính cụ thể và mục tiêu xác định; (2) Dự án không phải là một nghiên cứu trừu tượng mà tạo nên một thực thể mới.

Trên phương diện quản lý, có thể định nghĩa dự án như sau:

Dự án là những nỗ lực có thời hạn nhằm tạo ra một sản phẩm hoặc dịch vụ duy nhất.