

**TRƯỜNG ĐẠI HỌC NÔNG LÂM  
THÀNH PHỐ HỒ CHÍ MINH**

**THI KẾT THÚC HỌC PHẦN**

**Đáp án đề thi số: ... 1 ...**

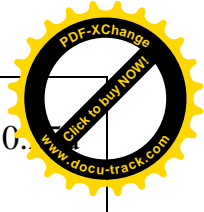
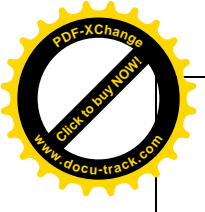
**Học kỳ: . . I . . . . Năm học. 2012-2013. . . . .**

**Tên học phần: . . . Quản lý dự án đầu tư bất động sản. . Mã học phần . . . . .**

**Nhóm: . . . . .**

**Đáp án Phần tự luận**

Stt	Câu số	Điểm
1	Câu 1: Phân tích mối quan hệ cơ bản giữa ba mục tiêu cơ bản của quản lý dự án: chi phí, thời gian và mức độ hoàn thiện là gì? Cho biết tính chất mối quan hệ này .	2.5 đ
	<b>Viết phương trình mối quan hệ giữa mức độ hoàn thành công việc, thời gian và chi phí</b>	0.25đ
	<div style="border: 1px solid black; padding: 10px; width: fit-content; margin: 0 auto;"> <math display="block">C = f(P,T,S)</math> </div>	
	Trong đó: C: Chi phí P: Mức độ hoàn thành công việc (kết quả)	0.25đ
	T: Yếu tố thời gian S: Phạm vi dự án	
	- Phương trình trên cho thấy, chi phí là một hàm của các yếu tố: mức độ hoàn thành công việc, thời gian thực hiện và phạm vi dự án.	0.25đ
	<b>Phân tích:</b>	
	- Chi phí của dự án tăng lên khi chất lượng hoàn thiện công việc tốt hơn, thời gian kéo dài thêm và phạm vi dự án được mở rộng.	0.25đ
	- Nếu thời gian thực hiện dự án bị kéo dài, gặp trường hợp giá nguyên vật liệu tăng cao sẽ phát sinh chi phí các khoản mục nguyên vật liệu.	0.25đ
	- Mặc khác, thời gian kéo dài dẫn đến tình trạng làm việc kém hiệu quả do công nhân mệt mỏi, do chờ đợi và thời gian máy chết tăng theo... làm phát sinh một số khoản mục chi phí.	0.25đ
- Thời gian thực hiện dự án kéo dài, chi phí lãi vay ngân hàng, chi phí gián tiếp cho bộ phận (chi phí hoạt động của văn phòng dự án) tăng theo thời gian và nhiều trường hợp, phát sinh tăng khoản tiền phạt do không hoàn thành đúng tiến độ ghi trong hợp đồng.	0.25đ	



- Quan hệ: Ba yếu tố thời gian, chi phí và mức độ hoàn thiện công việc có quan hệ chặt chẽ với nhau. Tầm quan trọng của từng mục tiêu có thể khác nhau giữa các dự án, giữa các thời kì đối với cùng một dự án, nhưng nói chung, đạt được kết quả tốt đối với mục tiêu này thường phải hi sinh một hoặc hai mục tiêu kia.

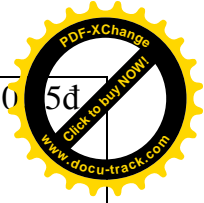
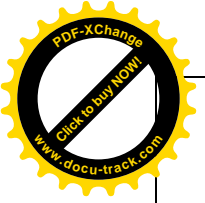
- Tính chất của mỗi quan hệ: Trong quá trình quản lý dự án thường diễn ra **hoạt động đánh đổi mục tiêu**. Đánh đổi mục tiêu dự án là việc hy sinh một mục tiêu nào đó để thực hiện tốt hơn mục tiêu kia trong điều kiện thời gian và không gian cho phép, nhằm thực hiện tốt nhất tất cả các mục tiêu dài hạn của quá trình quản lý dự án.

- Nếu công việc dự án diễn ra theo đúng kế hoạch thì không phải đánh đổi mục tiêu. Tuy nhiên, kế hoạch thực thi công việc dự án thường có những thay đổi do nhiều nguyên nhân khách quan và chủ quan khác nhau nên đánh đổi là một kỹ năng quan trọng của nhà quản lý dự án.

C.  
0.25đ  
0.25đ  
3.5đ  
0.25đ  
0.25đ  
0.25đ  
0.25đ  
0.25đ

**2 Những điểm khác nhau chủ yếu giữa quản lý dự án và quản lý quá trình sản xuất liên tục của doanh nghiệp:**

Quản lý quá trình sản xuất liên tục	Quản lý dự án
<ul style="list-style-type: none"> <li>•Nhiệm vụ có tính lặp lại</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Nhiệm vụ không có tính lặp lại, liên tục mà có tính chất mới mẻ</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>•Tỷ lệ sử dụng nguồn lực thấp</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Tỷ lệ sử dụng nguồn lực cao</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>•Một khối lượng lớn hàng hóa dịch vụ được sản xuất trong một thời kì (sản xuất hàng loạt)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Tập trung vào một loại hay một số lượng nhất định hàng hóa hoặc dịch vụ (sản xuất đơn chiếc )</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>•Thời gian tồn tại của các công ty, doanh nghiệp lâu dài</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Thời gian tồn tại của dự án có giới hạn</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>•Các số liệu thống kê sẵn có và hữu ích đối với việc ra quyết định</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Các số liệu thống kê ít có nên không được sử dụng nhiều trong các quyết định về dự án</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>•Không quá tốn kém khi chuộc lại lỗi lầm</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Phải trả giá đắt cho các quyết định sai lầm</li> </ul>



<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tổ chức theo tổ nhóm là hình thức phổ biến</li> <li>• Trách nhiệm rõ ràng và được điều chỉnh qua thời gian</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nhân sự mới cho mỗi dự án</li> <li>• Phân chia trách nhiệm thay đổi tùy thuộc vào tính chất của dự án</li> </ul>	0.25đ
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Môi trường làm việc tương đối ổn định</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Môi trường làm việc thường xuyên thay đổi</li> </ul>	0.25

***Bình luận ý kiến “ Quản lý dự án là việc chuyển quyền lực từ nhà quản lý dây chuyền sang nhà quản lý dự án”***

Giữa quản lý dự án và quản lý dây chuyền sản xuất tuy có nhiều điểm giống nhau nhưng cũng có nhiều khác biệt.

Nội dung của hai hình thức quản lý này không giống nhau. Quản lý dự án là công việc có giới hạn nhất định, sau khi hoàn thành dự án việc tổ chức sử dụng nhân sự và thiết bị đều phải phân công lại. Trách nhiệm của người quản lý dự án luôn thay đổi tùy thuộc vào tính chất công việc. Do tính chất không lặp lại và luôn mới mẻ, nhà quản lý dự án phải có kiến thức tổng hợp nhiều lĩnh vực, có khả năng phối hợp chặt chẽ các nguồn lực nhằm đáp ứng tiến độ và yêu cầu của dự án.

Đối với sản xuất dây chuyền, nhà quản lý luôn có trách nhiệm rõ ràng, quyền quản lý có thể kéo dài hơn, do tính chất lặp lại và liên tục nên không cần phải phân công lại công việc sau mỗi lần hoàn thành một đợt sản xuất sản phẩm. Người quản lý dây chuyền sản xuất chỉ cần tập trung vào các lĩnh vực liên quan tới hàng hóa mình sản xuất, không nhất thiết phải có kiến thức tổng hợp nhiều lĩnh vực.

Hai hình thức quản lý tuy có thể sử dụng những cách thức giống nhau để quản lý nhưng yêu cầu, nhiệm vụ đối với người quản lý ở từng thời kỳ là khác nhau, quyền quản lý trong hai hình thức này cũng khác nhau: một bên có thể duy trì quyền quản lý trong thời hạn dài, bên còn lại thì quyền quản lý phải thay đổi để đáp ứng đúng yêu cầu của dự án.

Do đó, quản lý dự án và quản lý dây chuyền sản xuất là hai hình thức quản lý khác biệt và không thể nói “Quản lý dự án là việc chuyển quyền lực từ nhà quản lý dây chuyền sang nhà quản lý dự án”.

0  
5đ  
0.25đ  
0.25  
0.25  
0.25  
0.25



**Đáp án phần Trắc nghiệm** (Mỗi câu đúng được 0.1 điểm, tổng cộng 4 điểm)

- |         |         |         |         |         |
|---------|---------|---------|---------|---------|
| 1. (c)  | 2. (d)  | 3. (b)  | 4. (d)  | 5. (c)  |
| 6. (a)  | 7. (c)  | 8. (b)  | 9. (d)  | 10. (c) |
| 11. (b) | 12. (c) | 13. (c) | 14. (a) | 15. (d) |
| 16. (c) | 17. (b) | 18. (d) | 19. (b) | 20. (c) |
| 21. (d) | 22. (a) | 23. (c) | 24. (c) | 25. (a) |
| 26. (b) | 27. (a) | 28. (a) | 29. (d) | 30. (c) |
| 31. (c) | 32. (b) | 33. (c) | 34. (d) | 35. (c) |
| 36. (d) | 37. (d) | 38. (b) | 39. (d) | 40. (d) |

**TRƯỞNG BỘ MÔN/BCN KHOA**

(Ký, ghi rõ họ và tên)

**GIẢNG VIÊN**

(Ký, ghi rõ họ và tên)