Lập kế hoạch dự án

## Mục đích và vai trò của lập kế hoạch dự án

Lập kế hoạch dự án là quá trình lên kế hoạch và tổ chức các hoạt động, tài nguyên và thời gian cần thiết để hoàn thành một dự án.

Mục đích chủ yếu của lập kế hoạch triển khai dự án là thiết lập một loạt các chỉ dẫn chi tiết để hướng dẫn nhóm dự án một cách chính xác về những gì họ phải làm, khi nào làm, nguồn lực nào cần sử dụng để tạo ra các thành quả của dự án một cách thành công.

Lập kế hoạch dự án cung cấp bức tranh tổng quan cho đội ngũ dự án và các bên liên quan và là nền tảng vững chắc cho Quy trình quản lý dự án.

* Kế hoạch dự án giúp *xác định các mục tiêu cụ thể* của dự án, đồng thời đưa ra *các chiến lược hành động* để đạt được mục tiêu đó và *cân nhắc các rủi ro* có thể xảy ra.
* Việc lập kế hoạch dự án giúp *xác định các công việc* cần phải thực hiện trong dự án và *phân công* công việc cho các thành viên trong dự án. Điều này giúp đảm bảo rằng mỗi người có trách nhiệm rõ ràng và đóng góp vào thành công của dự án.
* Kế hoạch dự án là khung tham chiếu để nhà quản lý kiểm soát thời gian và tài nguyên dự án một cách hiệu quả, đảm bảo rằng các công việc được hoàn thành đúng hạn và đáp ứng tiến độ dự án.
* Việc lập kế hoạch dự án giúp đưa ra các giải pháp để quản lý rủi ro trong dự án, giảm thiểu các tác động tiêu cực đến dự án và đảm bảo rằng dự án được hoàn thành đúng hạn và với chất lượng tốt nhất.

## Phân loại kế hoạch dự án theo chuyên môn

**Kế hoạch chiến lược (Strategic Plan)**

* Kế hoạch chiến lược *là kế hoạch tổng thể* của một tổ chức hoặc doanh nghiệp để đạt được mục tiêu dài hạn. Kế hoạch này thường được xây dựng trong thời gian dài và tập trung vào việc phát triển các chiến lược để cạnh tranh và tăng trưởng trong lĩnh vực kinh doanh của mình.
* Mục tiêu của kế hoạch chiến lược thường bao gồm tăng trưởng doanh thu, tăng cường vị thế thị trường, tăng lợi nhuận và định hướng tương lai cho tổ chức.

**Kế hoạch hành động (Action Plan)**

* Kế hoạch hành động là kế hoạch chi tiết để đạt được mục tiêu ngắn hạn hoặc giải quyết một vấn đề cụ thể của dự án. Kế hoạch này tập trung vào các hành động cụ thể cần thực hiện, thời gian hoàn thành, tài nguyên cần thiết và người phụ trách.
* Kế hoạch hành động thường được sử dụng để giải quyết các vấn đề tạm thời hoặc khẩn cấp, nhưng cũng có thể được sử dụng để đạt được các mục tiêu ngắn hạn hoặc trung hạn.

**Kế hoạch tác nghiệp (Operational Plan)**

* Kế hoạch tác nghiệp là kế hoạch chi tiết để thực hiện các hoạt động trong một phạm vi không gian (các đơn vị trong tổ chức) và thời gian cụ thể (năm, quý, tháng, ngày,…). Kế hoạch tác nghiệp thường được xây dựng cho một khoảng thời gian ngắn hơn so với kế hoạch chiến lược và kế hoạch hành động và thường được cập nhật thường xuyên để đáp ứng nhu cầu thực tế.
* Kế hoạch này tập trung vào các hoạt động cần thực hiện để đạt được mục tiêu chiến lược đề ra cho dự án, bao gồm công việc của các bộ phận, quy trình và quản lý nguồn tài nguyên. Mục tiêu của kế hoạch tác nghiệp là đảm bảo cho quy trình thực hiện dự án được diễn ra một cách hiệu quả và đạt được hiệu suất cao, đồng thời đáp ứng nhu cầu của khách hàng và các bên liên quan.

## Quy trình lập kế hoạch dự án

### Bước 1: Xây dựng mục tiêu của dự án

Bước đầu của quy trình lập kế hoạch dự án đó là xác định “đích đến” của dự án. Quá trình này bao gồm việc:

* **Xác định vấn đề hoặc nhu cầu:** Đầu tiên, nhà quản lý cần xác định vấn đề hoặc nhu cầu mà dự án sẽ giải quyết. Đây chính là căn cứ quan trọng để thiết lập mục tiêu cho dự án. Khi đã làm rõ được nhu cầu, mọi nỗ lực của dự án sẽ tập trung hướng đến đáp ứng yêu cầu của khách hàng và của các chủ thể dự án.
* **Đặt mục tiêu SMART:** Các mục tiêu được xác lập cần phải đảm bảo tuân thủ theo nguyên tắc SMART – tức là mục tiêu cần phải cụ thể, đo lường được, khả thi, có ý nghĩa và có thời hạn cụ thể.
* **Tập trung vào kết quả cuối cùng:** Đảm bảo rằng các mục tiêu được đặt ra phải tập trung vào kết quả cuối cùng mà dự án muốn đạt được. Đây là những kết quả có tính phát triển và có ý nghĩa, giá trị cụ thể mà sự can thiệp của dự án mang lại.

### Bước 2: Xây dựng chiến lược Kiểm soát rủi ro

Việc đạt được các mục tiêu của dự án luôn chịu ảnh hưởng bởi các yếu tố nằm ngoài khả năng kiểm soát trực tiếp của người quản lý dự án. Do đó, điều quan trọng là phải theo dõi các yếu tố này để xác định xem những giả định đưa ra khi thiết kế dự án. Bởi vậy trong các bước lập kế hoạch dự án, việc đánh giá rủi ro là yếu tố quan trọng nhất đảm bảo tính khả thi cho toàn bộ dự án.

Quá trình phân tích rủi ro có thể được thực hiện theo các bước sau:

* Viết ra từng kết quả/mục tiêu của dự án và các hoạt động liên quan.
* Đặt tên và mô tả rủi ro.
* Mô tả ảnh hưởng bất lợi của rủi ro này đối với hoạt động/kết quả
* Quyết định về mức độ rủi ro: Rủi ro từ trung bình đến thấp hoặc rủi ro cao
* Vạch ra chiến lược ứng phó với rủi ro: Lưu ý nếu rủi ro ở mức độ cao nên cân nhắc thay đổi cấu trúc của dự án để phòng tránh nguy cơ thiệt hại.

### Bước 3: Xác định các hoạt động của dự án

* Các hoạt động của dự án là các công việc cụ thể cần phải thực hiện để hoàn thành các mục tiêu và sản phẩm của dự án.
* Việc xác định các hoạt động của dự án sẽ dựa trên mục tiêu và kết quả được thiết lập ở bước đầu. Các hoạt động này thường được phân chia thành các giai đoạn và được thực hiện theo một lịch trình cụ thể trong suốt quá trình thực hiện dự án.

### Bước 4: Xác định đối tượng thụ hưởng của dự án

Mô tả của người thụ hưởng là phần bắt buộc trong bất cứ bản dự án nào, nó cũng góp phần giúp người làm dự án hiểu rõ về đối tượng quan trọng nhất của dự án. Các thông tin mô tả đối tượng thụ hưởng (nhóm mục tiêu / người hưởng lợi cuối cùng) bao gồm:

* Họ là ai?
* Họ sẽ tham gia vào dự án như thế nào?
* Họ sẽ hưởng lợi như thế nào từ kết quả của dự án?
* Có bao nhiêu người hưởng lợi sẽ được hưởng lợi từ dự án?

### Bước 5: Xác định người thực hiện dự án

Trong quá trình lập kế hoạch dự án, nhóm dự án là nguồn lực chính cần thiết cho việc thực hiện dự án. Ngoài nhóm dự án chính, dự án có thể có sự tham gia của các tổ chức đối tác hoặc nhà cung ứng bên ngoài.

Các thông tin sau để mô tả cụ thể và chi tiết trong bản dự án:

* Các thành viên của nhóm dự án là ai?
* Các vị trí sẽ có trong nhóm dự án.
* Bao nhiêu nhân viên sẽ làm việc tại mỗi vị trí?
* Trách nhiệm của mỗi vị trí trong nhóm dự án là gì?
* Kinh nghiệm của các nhân viên chủ chốt, mô tả kinh nghiệm của những người chủ chốt sẽ tham gia vào nhóm dự án.

### Bước 6: Xác định thời gian và địa điểm tiến hành dự án

(1) Liệt kê các hoạt động chính của dự án và nếu cần thiết, hãy chia nhỏ chúng thành các nhiệm vụ có thể quản lý được. Các hoạt động chính được xác định trong một bản tóm tắt những việc mà dự án phải làm để đạt được các kết quả đã đặt ra, là cơ sở để thiết lập lịch trình dự án

(2) Làm rõ trình tự và tính chất phụ thuộc của các hoạt động. Liên hệ các hoạt động này với nhau để xác định:

* Trình tự của chúng – nghĩa là: các hoạt động của dự án cần được thực hiện theo thứ tự nào.
* Tính chất phụ thuộc của chúng – nghĩa là: hoạt động nào phụ thuộc vào việc phải hoàn thành hoặc bắt đầu một hoạt động khác
* Trong các dự án phức tạp, bạn có thể viết các hoạt động của mình trên thẻ flash và di chuyển chúng lên xuống cho đến khi sắp xếp được chúng vào 1 trình tự thích hợp và phản ánh tính phụ thuộc lẫn nhau của chúng.

(3) Ước tính thời điểm bắt đầu, thời gian kéo dài và thời điểm kết thúc các hoạt động. Để xác định được cụ thể thời gian của mỗi hoạt động, cần phải ước tính một cách thực tế về thời gian kéo dài của mỗi nhiệm vụ. Sau đó kết hợp các tham số đó lại để hình thành các hoạt động. Bằng cách này chúng ta xác định được ngày khởi đầu và ngày hoàn tất (có khả năng) cho mỗi hoạt động.

(4) Xác định các cột mốc và tóm lược về lịch trình. Các cột mốc là các sự kiện hoặc thành tựu chính yếu mà từ đó mang lại một thước đo cho tiến độ của dự án và giúp cung cấp một mục tiêu để nhóm dự án cùng nhắm tới. Ví dụ: xuất bản một công trình nghiên cứu, quyết toán thiết kế xây dựng, hoàn thành việc thi công, tiến hành đào tạo hoặc thậm chí chỉ là một cuộc họp mang tính trọng điểm.

### Bước 7: Thiết lập ngân sách thực hiện dự án

Một dự toán ngân sách tốt cũng quan trọng như một bản kế hoạch dự án tốt. Suy cho cùng, chính các chi phí của dự án và khả năng đảm bảo các kinh phí cần thiết sẽ quyết định liệu dự án có được thực hiện hay không.

Việc lên dự toán ngân sách nên được thực hiện trong một nhóm bao gồm các chuyên gia trong lĩnh vực đang hoạt động và các kế toán viên hoặc những người khác có hiểu biết về tài chính. Để chuẩn bị ngân sách, dự án nên sử dụng mẫu dự thảo ngân sách của nhà tài trợ tiềm năng.

**Việc chuẩn bị ngân sách có thể được tóm tắt trong 5 các bước sau:**

(1) Liệt kê tất cả các hoạt động, hoạt động chi tiết và các chi phí cố định. Bắt đầu bằng cách liệt kê tất cả các hoạt động và chia nhỏ chúng thành các đầu vào riêng lẻ (nguyên vật liệu, nguồn nhân lực …). Liệt kê tất cả các chi phí cố định như phí thuê văn phòng và chi phí vận hành, viễn thông và chi phí đi lại. Cuối cùng, liệt kê tất cả nguồn nhân lực (ví dụ như người quản lý dự án, nhân viên tài chính, nhân viên nghiên cứu).

(2) Quyết định về đơn vị tính được áp dụng cho từng dòng ngân sách. Các đơn vị phổ biến nhất bao gồm:

* Tiền lương / tháng – để tính chi phí nhân sự (có thể bao gồm không chỉ tiền lương mà tất cả các chi phí nhân sự khác như thuế và các khoản khấu trừ cho người sử dụng lao động, bảo hiểm …)
* Chiếc – dùng cho trang thiết bị, vật liệu
* Số tiền trọn gói – tổng số tiền chi cho một công việc được khoán cho nhà thầu phụ (ví dụ thiết kế đồ họa, thiết kế xây dựng)

(3) Ước tính số lượng yêu cầu cho mỗi hạng mục. Liệt kê tất cả các hoạt động và các đầu vào cụ thể của chúng để xác định về số lượng

(4) Tìm ra các chi phí đơn vị cho mỗi dòng ngân sách.

(5) Chỉ định nguồn quỹ tài trợ. Nếu dự án cần phải tìm kiếm nguồn tài trợ bên ngoài, cần tìm dòng ngân sách nào sẽ cần phải được chi trả từ các nguồn bên ngoài và những dòng ngân sách nào thì có thể được chi trả trong ngân sách hàng năm của dự án.

### Bước 8: Xác định cách đo lường kết quả dự án

Bước đo lường kết quả gắn chặt với việc thiết lập kết quả cho dự án tại bước 1. Các tiêu chí được sử dụng để đo lường và đánh giá kết quả dự án bao gồm:

* **Đo lường về chất lượng công việc:** Chỉ số này yêu cầu cả về khối lượng và kỹ thuật. Đối với từng dự án các công cụ đo lường là khác nhau. Ví dụ với các dự án truyền thông, thì số liệu cần đo sẽ là lượt xem, lượt like, lượng share…
* **Đo lường về thời gian hoàn thành:** dự án có hoàn thành công việc đúng dự kiến đề ra không?
* **Đo lường về ngân sách:** dự án có sử dụng đúng số ngân sách dự kiến lúc ban đầu không.

## References:

[Hướng dẫn 8 bước lập kế hoạch dự án chi tiết và chuẩn xác nhất](https://1office.vn/quy-trinh-lap-ke-hoach-du-an)