Kiểm soát rủi ro

## Định nghĩa

Viện Quản lý dự án (PMI) định nghĩa rủi ro là bất kỳ sự kiện bất ngờ nào xảy ra gây ảnh hưởng tiêu cực hoặc tích cực đến dự án của bạn bao gồm: con người, quy trình, công nghệ và tài nguyên,…

Hãy lưu ý rằng rủi ro khác hoàn toàn với vấn đề. Nếu như vấn đề là những công việc bạn biết mình sẽ phải giải quyết ở một thời điểm nhất định có thể dự đoán thì rủi ro xảy ra một cách bất ngờ và ngoài tầm kiểm soát của bạn.

**Rủi ro dự án về cơ bản được xác định dựa trên 5 yếu tố:**

* Sự kiện rủi ro
* Khung thời gian rủi ro
* Khả năng xảy ra
* Tác động tích cực/ tiêu cực
* Nhân tố ảnh hưởng

Quản lý rủi ro cũng tương tự như việc bạn luôn mang theo 1 chiếc ô trong túi xách bất kể trời nắng hay mưa. Hãy luôn có sự chủ động cho những rủi ro nghiêm trọng có thể xảy ra để tự tin đối mặt, xử lý triệt để mà không gây bất kỳ ảnh hưởng tiêu cực nào đến dự án đang diễn ra.

## Các công việc Quản lý rủi ro

* Sửa đổi lại các ước lượng thời gian và chi phí
* Đề xuất kế hoạch dự phòng, kinh phí dự phòng
* Tận dụng sự tham gia, phối hợp của mọi người vào việc hạn chế rủi ro.
* Tập trung vào kiểm soát những công việc trọng yếu nhất, có ảnh hưởng lớn nhất đến sự thành công của dự án.
* Lập bảng "Quản lý rủi ro"

| Mô tả | Gỉa thiết | Xác suất | Ảnh hưởng | Phản ứng |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| *Xác định vấn đề (rủi ro)* | *Hoàn cảnh có thể xuất hiện rủi ro* | *Ước lượng khả năng xuất hiện* | *Đánh giá ảnh hưởng đối với dự án* | *Cách giải quyết (đối sách)* |

## Các bước Quản lý rủi ro

### 1. Xác định các mức rủi ro ban đầu của dự án

#### Phân loại rủi ro dự án:

* Vốn có sẵn:
  + Liên quan đến các *Vấn đề*
  + Dự án có thể quản lý nhưng không thể loại trừ loại rủi ro này
* Acquired:
  + Liên quan đến các *Giải pháp*
  + Dự án phải kiểm soát trên những rủi ro vốn có và cả những rủi ro lan rộng

#### Xác định rủi ro

* Xác định ra những sự kiện không mong muốn có thể xảy ra (gọi là những đe doạ)
* Chú ý: Có 2 loại rủi ro (đe doạ):
  + Rủi ro không thể dự đoán trước (hoả hoạn, có người chết đột tử, khủng bố,....), hoặc xác suất xảy ra quá thấp
  + Rủi ro có thể dự đoán trước

⇒ Chỉ nên nghĩ đến những loại rủi ro có thể dự đoán được

#### Những rủi ro có thể gặp phải trong quản lý dự án

* Ước tính thời gian và chi phí quá lạc quan
* Chu kỳ đánh giá và phản hồi của khách hàng quá chậm
* Cắt giảm ngân sách bất ngờ
* Vai trò và trách nhiệm từng cá nhân, phòng ban không rõ ràng
* Không hiểu rõ nhu cầu của các bên liên quan
* Các bên liên quan thay đổi yêu cầu sau khi dự án bắt đầu
* Các bên liên quan bổ sung các yêu cầu mới sau khi dự án đã bắt đầu
* Thiếu sự tương tác, trao đổi đa chiều dẫn đến hiểu lầm, bất đồng quan điểm ảnh hưởng đến tiến độ và chất lượng dự án
* Thiếu cam kết về nguồn lực

### 2. Lập thành văn bản các loại rủi ro cụ thể

Văn bản cần có:

* Mô tả
* Lý do
* Hậu quả
* Xác suất xảy ra
* Các hoạt động phòng ngừa

### 3. Tiến hành phân tích ảnh hưởng rủi ro

Để có sự chuẩn bị tốt nhất cho tất cả các rủi ro có thể xảy ra trong quá trình triển khai, thực thi dự án, bạn cần đánh giá chính xác các loại rủi ro bạn phải đối mặt và tác động của chúng đến nguồn lực và kết quả dự án qua 4 bước:

#### Bước 1: Xác định rủi ro, cơ hội tiềm ẩn

Đừng chỉ tập trung vào những mối đe dọa, những rủi ro có thể xảy ra mà bỏ qua những cơ hội mang lại giá trị bất ngờ cho doanh nghiệp hoặc khách hàng/ đối tác của bạn.

Đừng lập kế hoạch một mình mà hãy yêu cầu sự đóng góp ý kiến của toàn bộ các thành viên trong nhóm của bạn về rủi ro và cơ hội tiềm ẩn họ nghĩ đến vì biết đâu họ lại có những ý tưởng đột phá mà bạn đã bỏ qua.

#### Bước 2: Xác định xác suất

Đánh giá từng rủi ro với xác suất cao, trung bình hoặc thấp. Ví dụ như thành viên chủ chốt của nhóm phải nghỉ trong 1 tuần vì bệnh cúm sẽ dễ xảy ra hơn việc thành viên đó xin nghỉ việc để chuyển sang 1 công việc mới.

#### Bước 3: Xác định tác động

Điều gì sẽ xảy ra nếu mỗi rủi ro ập đến? Deadline dự án liệu có bị lùi lại không? Bạn có vượt quá ngân sách không? Xác định ảnh hưởng của những rủi ro với tác động cao, trung bình hoặc thấp tương tự khi xác định xác suất.

#### Bước 4: Lập biểu đồ phân tích rủi ro

### 4. Xây dựng và triển khai kế hoạch quản lý rủi ro

Sau khi hoàn thành đánh giá rủi ro, bạn cần lên kế hoạch quản trị rủi ro để sẵn sàng ứng phó với bất kỳ rủi ro nào dù với xác suất nhỏ nhất. Lưu ý rằng quản trị rủi ro không phải là thứ bạn đánh dấu vào danh sách việc cần làm trong dự án, đó là một quá trình đòi hỏi nghiêm túc thực hiện một cách liên tục và dài hạn.

#### Bước 1: Xác định “khả năng chấp nhận rủi ro” của bạn

Bạn có thể chịu bao nhiêu rủi ro trước khi cân nhắc từ bỏ dự án? Đây là vấn đề quan trọng cần bàn bạc giữa các cá nhân phụ trách và giữa các bên liên quan. Có rất nhiều thứ cần thảo luận như: Họ muốn được thông báo về tất cả rủi ro hay sẽ phụ thuộc vào mức độ ảnh hưởng? Nếu rủi ro nào đó xảy ra có thể làm chệch hướng dự án, họ muốn được tư vấn trước hay bạn có thẩm quyền hành động ngay lập tức? Đảm bảo rằng mọi người đều biết kế hoạch xử lý rủi ro và đồng ý về chiến lược đó.

Việc bàn bạc kỹ lưỡng giữa các bên liên quan cũng là 1 cách để tránh rủi ro xảy ra do xung đột ý kiến.

### Bước 2: Quyết định những rủi ro nào cần quản lý

Khi bạn đã xác định được mức độ chấp nhận rủi ro của dự án, bạn có thể bắt đầu xác định những rủi ro nào đáng để bạn dành thời gian và chú ý. Ngay cả khi rủi ro có khả năng xảy ra cao, nếu tác động của nó là nhỏ – giả sử nó sẽ thêm 200 đô la vào chi phí dự án của bạn trong khi ngân sách của bạn là 50 triệu đô la – bạn có thể lựa chọn bỏ qua nếu việc giải quyết rủi ro đó tốn kém thời gian, nguồn lực mà không đem lại hiệu quả.

#### Bước 3: Xác định các yếu tố kích hoạt rủi ro dự án

Những dấu hiệu nào cho thấy một rủi ro cụ thể sắp xảy ra? Nếu ai đó trong văn phòng bắt đầu hắt hơi và ho, đó có thể là “nguyên nhân” khiến nhóm của bạn sắp bị nhiễm cúm. Phân luồng công việc cụ thể chỉ rõ trách nhiệm của từng cá nhân và các vị trí thay thế để ứng phó ngay khi rủi ro xảy ra.

#### Bước 4: Tạo kế hoạch hành động

Có thể làm gì để giảm xác suất rủi ro xảy ra hoặc giảm thiểu tác động tiêu cực của nó? Nếu rủi ro xảy ra, cách ứng phó hiệu quả nhất là gì? Nhóm của bạn sẽ làm gì và ai chịu trách nhiệm về việc gì? Hãy chắc chắn rằng kế hoạch chi tiết cho từng rủi ro đều đã được tính toán và thông báo chi tiết đến từng thành viên trong nhóm của bạn.

#### Bước 5: Đánh giá

Sau khi dự án của bạn kết thúc, hãy ngồi lại và xem xét phần nào trong chiến lược của bạn đã thành công. So có thực hiện đúng như kế hoạch đã xây dựng và ngăn chặn thành công mọi rủi ro ảnh hưởng đến kết quả dự án không? Bạn rút ra những bài học gì cho những dự án tiếp theo?

### 5. Giám sát và cập nhật tài liệu về rủi ro

Kiểm soát chặt chẽ về thời gian, nguồn lực, chi phí nhằm hạn chế tối đa rủi ro thiếu/thừa nguồn lực, chậm tiến độ, dự án lỗ… có thể xảy ra.

## References:

[Quản trị rủi ro dự án & giải pháp phòng tránh cho Project Manager](https://fastwork.vn/quan-tri-rui-ro-du-an-va-giai-phap-phong-tranh-huu-hieu-cho-project-manager/)