Quản lý rủi ro

# **1. Định nghĩa**

# Quản lý rủi ro là quá trình định vị, đánh giá, ưu tiên và xử lý các rủi ro tiềm ẩn trong một dự án hoặc tổ chức. Nó bao gồm việc nhận diện các rủi ro tiềm ẩn, đánh giá xác suất xảy ra và tầm quan trọng của các yếu tố này và phát triển kế hoạch để giảm thiểu hoặc loại bỏ chúng. Mục đích của quản lý rủi ro là giảm thiểu các hậu quả tiêu cực của rủi ro, tăng cường khả năng đáp ứng và nâng cao giá trị của dự án hoặc tổ chức. Nó cũng có thể giúp tăng khả năng thành công của dự án bằng cách tạo ra các kế hoạch dự phòng và giảm thiểu các sự cố không mong muốn.

# **2. Quy trình quản lý rủi ro**

Quy trình quản lý rủi ro bao gồm các bước sau:

**(1) Định vị rủi ro:** Xác định tất cả các rủi ro tiềm ẩn và rõ ràng hóa chúng. Các công cụ như danh sách kiểm tra, cuộc họp nhóm hoặc phân tích SWOT[[1]](#footnote-1) có thể được sử dụng trong giai đoạn này.

**(2) Đánh giá rủi ro:** Đánh giá các rủi ro về mức độ xảy ra và ảnh hưởng đến dự án hoặc tổ chức. Các công cụ như phân tích PESTLE[[2]](#footnote-2), phân tích 5 lực cạnh tranh Porter[[3]](#footnote-3) hoặc phương pháp Delphi[[4]](#footnote-4) có thể được sử dụng để đánh giá rủi ro.

**(3) Ưu tiên rủi ro:** Xác định các rủi ro có ảnh hưởng lớn nhất đến dự án hoặc tổ chức và ưu tiên xử lý chúng trước. Các công cụ như đánh giá mức độ ưu tiên hay ma trận ưu tiên có thể được sử dụng.

**(4)** **Phát triển kế hoạch quản lý rủi ro:** Xác định các hoạt động, nguồn lực và tiêu chuẩn để xử lý các rủi ro được ưu tiên. Các công cụ như phương pháp thuyết minh nguyên nhân hậu quả hay phương pháp tránh, chuyển giao, chấp nhận hoặc giảm thiểu có thể được sử dụng để phát triển kế hoạch quản lý rủi ro.

**(5) Thực hiện kế hoạch quản lý rủi ro:** Thực hiện các hoạt động trong kế hoạch quản lý rủi ro để xử lý các rủi ro. Điều chỉnh kế hoạch nếu cần thiết.

**(6) Giám sát rủi ro:** Theo dõi các rủi ro còn lại và đánh giá hiệu quả của các hoạt động đã thực hiện để xử lý các rủi ro. Các công cụ như đánh giá hiệu quả chi phí, thời gian và tài nguyên có thể được sử dụng để giám sát rủi ro.

Quy trình quản lý rủi ro được sử dụng để đảm bảo rằng các rủi ro được định vị, đánh giá và ưu tiên một cách chính xác, và được xử lý một cách hiệu quả để giảm thiểu tác động của chúng đến

# **3. Bảng phân tích rủi ro của dự án đang thực hiện**

## ***3.1. Rủi ro về kế hoạch***

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Mô tả** | **Giả thiết** | **Xác suất** | **Ảnh hưởng** | **Giải pháp** |
| Không tạo ra được sự đồng bộ nhất quán | Các phần giao riêng cho từng người thực hiện có sự sai lệch dẫn đến khi chép lại sẽ bị lỗi | 10% | Dự án không được hoàn chỉnh | Tìm ra nguyên nhân và đưa ra giải pháp khắc phục trong thời gian sớm nhất |
| Ước lượng thời gian không chính xác | Khi thực hiện kế hoạch có nhiều phát sinh so với dự kiến | 5% | Không đủ thời gian để hoàn thành kế hoạch | Liên tục điều chỉnh kế hoạch phù hợp với những phát sinh |
| Ước lượng ngân sách không chính xác | Khi thực hiện kế hoạch có nhiều phát sinh so với dự kiến | 2% | Không đủ ngân sách để chi trả chi phí cho dự án | Cần phải nâng chi phí dự kiến, nâng trợ cấp cho các hoạt động. Đáp ứng được những nhu cầu cần thiết khi thực hiện dự án |
| Lập lịch biểu không hợp lý | Khi thực hiện kế hoạch có phát sinh nhiều so với dự kiến | 5% | Không hoàn thành theo đúng kế hoạch | Liên tục điều chỉnh kế hoạch phù hợp với những phát sinh |
| Kế hoạch và tiến độ bị thay đổi | Khi thực hiện kế hoạch có phát sinh nhiều so với dự kiến | 2% | Không hoàn thành theo đúng kế hoạch | Liên tục điều chỉnh kế hoạch cả về thời gian thực hiện và tiến trình các công việc cần thực hiện (sắp xếp một cách khoa học các công việc cần làm) để phù hợp với những phát sinh |
| Chất lượng sản phẩm chưa đạt yêu cầu của khách hàng | Các thành viên trong đội lập trình thiếu kinh nghiệm, chưa hiểu biết sâu sắc về hệ thống nên khi triển khai sẽ tạo ra sản phẩm chất lượng thấp. Đội ngũ nhân viên làm việc không hiệu quả | 5% | Ảnh hưởng tới kết quả của dự án cũng như danh tiếng của doanh nghiệp | Tìm ra phương pháp có thể hướng dẫn các thành viên làm việc có hiệu quả nhất hoặc tuyển thêm nhân viên có kinh nghiệm và có trình độ vào dự án |
| Người quản lý dự án chưa thực sự sát sao trong việc giám sát dự án | Người quản lý dự án không tập trung thời gian nhiều cho dự án dẫn đến lơ là không sát sao trong từng giai đoạn | 1% | Dự án dễ dàng bị đổ vỡ | Người quản lý cần phải tập trung toàn bộ trong quá trình thực hiện dự án để dự án được hoàn thành tốt nhất |

## ***3.2. Rủi ro về nội bộ***

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Mô tả** | **Giả thiết** | **Xác xuất** | **Ảnh hưởng** | **Giải pháp** |
| Phân việc không hợp lý | Khi bắt đầu thực hiện kế hoạch có nhiều phát sinh so với dự kiến | 5% | Kết quả công việc sẽ không đạt ở mức cao nhất. Thế mạnh của cá nhân không được phát huy dẫn đến thời gian hoàn thành dự án bị thay đổi | Thường xuyên điều chỉnh kế hoạch để phù hợp với thế mạnh của từng cá nhân, với những vấn đề phát sinh |
| Nguồn nhân lực thực hiện dự án bị thiếu so với dự kiến ban đầu | Trong đội thực hiện có người bỏ việc hoặc có người bị ốm hoặc một số lý do nào đó mà không thể tham gia | 2% | Không hoàn thành các phần việc theo đúng kế hoạch | Cần bổ sung nhân lực sớm nhất và điều chỉnh công việc sao cho phù hợp với từng người |
| Sự phối hợp giữa các cá nhân không tốt | Dự án là do một tập thể làm ra, vì thế sự đoàn kết giữa các cá nhân là điều rất cần thiết | 1% | Không hoàn thành được theo đúng kế hoạch dẫn đến phá vỡ dự án | - Các cá nhân phải thường xuyên giao lưu với nhau  - Yêu cầu báo cáo kết quả định kì để nắm bắt tình hình  Người quản lý dự án phải có sự điều chỉnh nhất định đối với từng giai đoạn phát triển của dự án |
| Sự chuyển giao công việc giữa các nhóm không ăn khớp | Thực hiện công việc | 5% | Không hoàn thành được các phần việc được giao | Cần có một quy trình làm việc thống nhất giữa các đội thực hiện dự án |

## ***3.3. Rủi ro về quá trình thực hiện***

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Mô tả** | **Giả thiết** | **Xác suất** | **Ảnh hưởng** | **Giải pháp** |
| Xác định yêu cầu của sản phẩm chưa đúng | Trong quá trình thu thập và khảo sát các yêu cầu từ phía khách hàng không được tốt dẫn đến hiểu sai về các chức năng và các yêu cầu sản phẩm cần có | 1% | Sản phẩm không đảm bảo được yêu cầu của khách hàng | Liên tục trao đổi với khách hàng để xác định yêu cầu của khách hàng |
| Không gặp gỡ được khách hàng khi có vấn đề cần trao đổi | Trong quá trình thực hiện công việc | 5% | Không hoàn thành được các phần việc được giao | Luôn bám sát được các yêu cầu của khách hàng, cần phải có những thông tin cụ thể của khách hàng để khi muốn trao đổi ta có thể liên lạc một cách thuận lợi nhất |
| Không lấy được các dữ liệu mẫu cũng như các mẫu biểu cần thiết liên quan đến các yêu cầu của hệ thống | Thực hiện công việc | 5% | Hệ thống không thể kết xuất ra được những mẫu biểu cần thiết, hoặc phân tích CSDL không đúng | Đề nghị khách hàng đưa ra những mẫu biểu cần thiết, những yêu cầu dữ liệu mẫu để có thể test thử các chức năng của hệ thống |
| Thiếu các kỹ thuật về công nghệ và ý tưởng khi triển khai sản phẩm | Người quản lý dự quán chưa hình dung được các công việc cần làm của dự án để từ đó đưa ra các công nghệ cũng như kĩ thuật yêu cầu khi thực hiện dự án | 10% | Những người làm dự án sẽ phải mất thời gian để tìm hiểu công nghệ sử dụng để thực hiện dự án, điều này có thể làm cho dự án bị chậm tiến độ, gây ra sự chán nản cho đội thực hiện dự án | Những người quản lý dự án phải nắm rất chắc các công nghệ, kỹ thuật sử dụng ngay từ bước đầu thực hiện dự án để có được những sự thành công nhất định khi thực hiện dự án |
| Giá cả các thiết bị kỹ thuật tăng lên quá so với dự kiến | Khi mua thiết bị | 2% | Không kiểm tra được giá cả, chi phí của các thiết bị cần thiết để thực hiện dự án | Tiết kiệm và khắc phục vấn đề phải đầu tư các thiết bị mới |
| Khi hoàn thành các phân hệ nhưng chưa gặp được khách hàng để bàn giao cho khách hàng | Khi hoàn thành các phân hệ (module chương trình con) | 5% | Không ghi nhận được các lỗi từ phía người dùng cuối dẫn đến khi sản phẩm hoàn thành nhưng không đảm bảo được các yêu cầu đã đặt ra | Liên tục liên hệ với khách hàng khi cần thiết, tại mỗi các giai đoạn cần phải test các module chức năng của hệ thống đáp ứng được yêu cầu của khách hàng |
| Nghiệm thu sản phẩm chậm hơn dự kiến | Sau khi hoàn thành nhưng không bàn giao được sản phẩm cho khách hàng | 5% | Không thanh lý hợp đồng được theo đúng dự kiến | Căn cứ kế hoạch và hợp đồng để đề nghị thanh lý hợp đồng |

1. Phân tích SWOT là một phương pháp phân tích chiến lược kinh doanh, giúp đánh giá tình hình hiện tại và tương lai của một tổ chức hoặc một sản phẩm/dịch vụ. Phân tích SWOT tập trung vào bốn yếu tố chính: Điểm mạnh: của tổ chức hoặc sản phẩm/dịch vụ, những lợi thế mà tổ chức có thể sử dụng để đạt được sự thành công; Điểm yếu: Những điểm yếu của tổ chức hoặc sản phẩm/dịch vụ, những vấn đề cần cải thiện hoặc những giới hạn mà tổ chức cần đối mặt; Cơ hội: Những cơ hội để phát triển và mở rộng cho tổ chức hoặc sản phẩm/dịch vụ; Thách thức: Những thách thức mà tổ chức hoặc sản phẩm/dịch vụ cần đối mặt, bao gồm cả các yếu tố bên ngoài có thể ảnh hưởng tiêu cực đến tổ chức hoặc sản phẩm/dịch vụ. [↑](#footnote-ref-1)
2. Phân tích PESTLE (hoặc PESTEL) là một công cụ phân tích môi trường kinh doanh được sử dụng để đánh giá các yếu tố bên ngoài ảnh hưởng đến doanh nghiệp. PESTLE là viết tắt của 6 yếu tố khác nhau: Political (Chính trị): Bao gồm các yếu tố như chính sách, quy định, luật pháp, tình hình chính trị ảnh hưởng đến hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp; Economic (Kinh tế): Bao gồm các yếu tố như tình hình kinh tế, tình hình thị trường, giá cả, tình hình tài chính và các chỉ số kinh tế khác ảnh hưởng đến doanh nghiệp; Sociocultural (Xã hội văn hóa): Bao gồm các yếu tố như thay đổi trong quan niệm xã hội, thói quen tiêu dùng, xu hướng mua sắm, yêu cầu của khách hàng và các yếu tố văn hóa khác; Technological (Công nghệ): Bao gồm các yếu tố như sự tiến bộ của công nghệ, sự phát triển của các sản phẩm công nghệ, sự cạnh tranh về công nghệ và các ảnh hưởng khác của công nghệ đến hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp; Legal (Pháp lý): Bao gồm các yếu tố như các quy định pháp lý, luật pháp, quyền sở hữu trí tuệ và các yếu tố pháp lý khác ảnh hưởng đến hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp; Environmental (Môi trường): Bao gồm các yếu tố như tình hình môi trường, các quy định về môi trường, sự phát triển bền vững và các ảnh hưởng khác của môi trường đến hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp. [↑](#footnote-ref-2)
3. Mô hình 5 lực cạnh tranh của Porter là một công cụ phân tích chiến lược kinh doanh giúp các doanh nghiệp hiểu rõ hơn về môi trường cạnh tranh của mình. Các yếu tố được xác định trong mô hình này bao gồm: Sức mạnh của đối thủ cạnh tranh: Điều này bao gồm sức mạnh tài chính, quy mô, thương hiệu, độ khó trong việc thay thế và chính sách giá cả của đối thủ; Sức mạnh của khách hàng: Sức mạnh của khách hàng được đo bằng việc xác định độ quan trọng của sản phẩm hoặc dịch vụ, số lượng khách hàng, độ khó trong việc tiếp cận khách hàng và khả năng chuyển đổi khách hàng sang đối thủ cạnh tranh; Sức mạnh của nhà cung cấp: Sức mạnh của nhà cung cấp được đo bằng việc xác định số lượng nhà cung cấp có sẵn, độ quan trọng của sản phẩm hoặc dịch vụ của nhà cung cấp, độ khó trong việc thay đổi nhà cung cấp và sức mạnh đàm phán giá cả với nhà cung cấp; Sức mạnh của sản phẩm thay thế: Các sản phẩm hoặc dịch vụ thay thế được xem như một yếu tố ảnh hưởng đến cạnh tranh bởi vì chúng có thể làm giảm nhu cầu của sản phẩm hoặc dịch vụ hiện có. Sức mạnh của sản phẩm thay thế được đo bằng việc xác định độ quan trọng của sản phẩm thay thế, độ khó trong việc chuyển đổi sang sản phẩm thay thế và sức mạnh giá cả của sản phẩm thay thế; Tình trạng cạnh tranh trong ngành: Tình trạng cạnh tranh trong ngành được xác định bằng việc xác định số lượng đối thủ cạnh tranh, tốc độ tăng trưởng của ngành, độ khó trong việc tiếp cận thị trường và sức mạnh của các yếu tố cạnh tranh khác như công nghệ, chính sách pháp lý và văn hóa ứng xử trong ngành. [↑](#footnote-ref-3)
4. Phương pháp Delphi là một phương pháp nghiên cứu dùng để thu thập, xác định và đánh giá quan điểm của một nhóm chuyên gia về một chủ đề nào đó. Phương pháp này được sử dụng phổ biến trong các lĩnh vực như kinh tế, khoa học, công nghệ và quản lý dự án. [↑](#footnote-ref-4)