**Bài 4.3: Lập kế hoạch quản lý rủi ro**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **STT** | **Mô tả** | **Xác suất** | **Tác động** | **Mức độ rủi ro cho dự án** | **Hành động ngăn ngừa rủi ro** |
| 1 | Nhân sự phải tham gia nhiều dự án cùng lúc hoặc rời dự án | **Thấp (1)** | **Vừa (2)** | **2 (Minor)** | * Chia đều các công việc quan trọng cho các thành viên. * Chuẩn bị nhân sự dự phòng. * Chuẩn bị phương án phân chia lại khối lượng công việc cho các thành viên * Đảm bảo mọi nhân sự trong dự án   nắm được yêu cầu cụ thể về hiệu suất cá nhân. |
| 2 | Các bên liên quan thay đổi yêu cầu hoặc bổ sung yêu cầu mới sau khi dự án bắt đầu | **Vừa (2)** | **Thấp (1)** | **2 (Minor)** | * Có hợp đồng, văn bản, sự chấp thuận yêu cầu cụ thể của các bên liên quan * Xây dựng quy trình xử lý thay đổi * Đàm phán lại về thời gian hoàn thành và chi phí phát sinh |
| 3 | Các tài liệu kỹ thuật và tài liệu thiết kế kèm theo mã nguồn chưa hoàn thiện | **Thấp (1)** | **Cao (3)** | **3 (Vừa)** | - Theo dõi, kiểm tra sản phẩm giao nộp trung gian, xử lý kịp thời các vấn đề. |
| 4 | Thiếu sự tương tác, trao đổi đa chiều dẫn đến hiểu lầm, bất đồng quan điểm | **Vừa (2)** | **Vừa (2)** | **4 (Vừa)** | * Tổ chức các cuộc họp giữa các bên liên quan để gỡ rối các vấn đề hiện tại, xem xét và tiếp nhận các ý kiến đóng góp của thành viên * Xây dựng và gợi ý về tình huống sử dụng giả định cho khách hàng * Thiết lập thêm kênh trao đổi trực tiếp giữa khách hàng với nhóm phát triển (qua Zalo, điện thoại). |
| 5 | Sự chậm trễ trong các giai đoạn dự án trước đó | **Thấp (1)** | **Vừa (2)** | **2 (Minor)** | * Sắp xếp công việc theo thứ tự trước sau và thứ tự ưu tiên * Tổ chức hội thảo công bố kế hoạch dự án và cấu trúc phân chia công việc. |
| 6 | Hành động pháp lý trì hoãn hoặc tạm dừng dự án | **Thấp (1)** | **Vừa (2)** | **2 (Minor)** | * Kiểm tra kỹ các điều khoản hợp đồng trước khi ký * Báo cáo cấp trên |
| 7 | Khách hàng từ chối nghiệm thu sản phẩm | **Thấp (1)** | **Vừa (2)** | **2 (Minor)** | * Kiểm tra kỹ các điều khoản về bàn giao sản phẩm trước khi ký hợp đồng * Thiết lập và thỏa thuận với khách hàng về các tiêu chí nghiệm thu sản phẩm một cách định lượng * Kiểm thử với dữ liệu, hệ thống thật nếu có thể |
| 8 | Cắt giảm ngân sách bất ngờ | **Thấp (1)** | **Thấp (1)** | **1 (Trivial)** | Có những nguồn ngân sách dự phòng |
| 9 | Ước tính thời gian và chi phí quá lạc quan | **Vừa (2)** | **Vừa (2)** | **4 (Vừa)** | Cần phải họp kỹ, tham khảo nhiều bên để đưa ra được ước tính thời gian và chi phí phù hợp |

Trong đó, xác suất rủi ro được đánh giá như sau:

Bảng 4-2: Đánh giá xác suất rủi ro dự án

|  |  |
| --- | --- |
| Xác suất | Giải thích |
| Thấp (1) | Rất hiếm khi xảy ra hoặc được cho là sẽ không xảy ra |
| Vừa (2) | Đã xảy ra thỉnh thoảng hoặc có lý do hợp lý nhưng không hoàn toàn cơ hội dự kiến xảy ra trong tương lai |
| Cao (3) | Cho thấy dấu hiệu rủi ro cao, đã xảy ra thường xuyên, có ảnh hưởng rất lớn cơ hội xảy ra trong tương lai |

Tác động của rủi ro được đánh giá theo 3 mức như dưới đây:

Bảng 4-3: Đánh giá tác động rủi ro dự án

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Tác động | Về phạm vi | Về chất lượng | Về chi phí |
| Thấp (1) | < 5% quy mô dự án bị ảnh hưởng Hoặc Các khu vực nhỏ trong phạm vi dự án bị ảnh hưởng | Hiệu suất chất lượng giảm < 5% Mục tiêu | < 5% nỗ lực dự án / tăng chi phí |
| Vừa (2) | 5% - 10% quy mô dự án bị ảnh hưởng | Giảm chất lượng yêu cầu sự chấp thuận của nhà tài trợ Hoặc Hiệu suất chất lượng giảm 5%-10% Mục tiêu | Giảm chất lượng yêu cầu sự  chấp thuận của nhà tài trợ Hoặc Hiệu suất chất lượng giảm 5%- 10% Mục tiêu |
| Cao (3) | >10% quy mô dự án bị ảnh hưởng | Giảm chất lượng không thể chấp nhận để tài trợ  Hoặc Hiệu suất chất lượng giảm >10% Mục tiêu | >10% nỗ lực dự án/tăng chi phí |

Sắp xếp các rủi ro theo thứ tự ưu tiên: Sau khi ước lượng xác suất và tác động, các rủi ro được sắp xếp thứ tự ưu tiên theo mức độ ảnh hưởng của chúng đến các mục tiêu của dự án.

Như được mô tả trong bảng ma trận xác suất và tác động bên dưới, sự kết hợp giữa xác suất và tác động dẫn đến rủi ro được xếp thành 5 mức từ 1 – 5, trong đó mức 5 là nghiêm trọng nhất.

**Mức 5:** Không thể tiếp tục thực hiện dự án.

**Mức 4:** Tác động đáng kể đến dự án, một số công việc của dự án không thực hiện được

**Mức 3:** Tác động đến dự án, nhưng dự án vẫn thực hiện được. Mức 4: Không ảnh hưởng đáng kể đến dự án.

**Mức 5:** Hầu như không ảnh hưởng hoặc ảnh hưởng không rõ ràng.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | Ảnh hưởng | | |
| Xác suất | Thấp (1) | Vừa (2) | Cao (3) |
| Thấp (1) | Mức 1 | Mức 2 | Mức 3 |
| Vừa (2) | Mức 2 | Mức 3 | Mức 4 |
| Cao (3) | Mức 3 | Mức 4 | Mức 5 |