

# **Các yếu tố và sách lược trong quản lý rủi ro hạng mục thi công**

So với các công trình khác, hạng mục thi công xây dựng tồn tại rất nhiều những nhân tố không xác định. Những nhân tố này chắc chắn ở những mức độ khác nhau ảnh hưởng tới việc thực hiện mục tiêu của hạng mục, ví dụ như tiến độ bị kéo dài nghiêm trọng, chất lượng kém, mất kiểm soát chi phí, an toàn thi công không đảm bảo... Từ đó có thể làm ảnh hưởng nghiêm trọng tới chức năng sử dụng của công trình, thậm chí gây ra những tổn thất to lớn đối với tài sản và sinh mệnh người dân. Tuy nhiên, công tác nghiên cứu quản lý rủi ro hạng mục thi công xây dựng tại Trung Quốc lại hết sức yếu kém, thực tiễn quản lý rủi ro luôn nằm trong “giai đoạn khởi đầu” và chỉ được ứng dụng thành công tại rất ít công trình quy mô lớn. Điều này hoàn toàn không phù hợp với địa vị một nước lớn về xây dựng, nơi có ngành công nghiệp trụ cột là xây dựng như Trung Quốc và cũng không phù hợp với đặc tính của những công trình thi công có tính rủi ro. Vì vậy, nghiên cứu các sách lược quản lý rủi ro trong hạng mục thi công xây dựng có ý nghĩa lý luận và thực tiễn quan trọng.

## **I. Rủi ro trong hạng mục thi công xây dựng**

### **1. Phân loại rủi ro**

Rủi ro của hạng mục thi công xây dựng tức tính khả năng của mục tiêu hạng mục thi công xây dựng không được thực hiện. Căn cứ theo sự khác nhau của nguồn gốc rủi ro, rủi ro hạng mục thi công xây dựng có thể phân thành mấy loại sau: 1) Rủi ro chính trị; 2) Rủi ro tự nhiên; 3) Rủi ro kinh tế; 4) Rủi ro kỹ thuật; 5) Rủi ro phi kỹ thuật.

### **2. Đặc tính rủi ro**

Rủi ro của hạng mục xây dựng có các đặc tính như tính khách quan, tính tương đối, tính không xác định, có thể dự kiến, có thể không chế, có thể thay đổi... Tuy nhiên, rủi ro có thể dự kiến, có thể kiểm soát nếu tìm hiểu kỹ lưỡng về các nhân tố liên quan tới những rủi ro cụ thể, đồng thời kiểm soát chúng có hiệu quả thì có thể giảm tỷ lệ phát sinh rủi ro, giảm những tổn thất do rủi ro mang tới. Ngoài ra, tính chất và hậu quả của rủi ro còn có thể thay đổi trong điều kiện nhất định.

## **II. Những vấn đề tồn tại trong công tác quản lý rủi ro hạng mục thi công**

### **1. Ý thức quản lý rủi ro lạc hậu**

Do tính cạnh tranh tàn khốc trong thị trường xây dựng và lợi nhuận nhỏ từ các hạng mục thi công xây dựng, khi đấu thầu thi công và khi giám đốc hạng mục ký kết mục tiêu kinh tế với doanh nghiệp đa số đều không dự toán các chi phí quản lý rủi ro, luôn luôn chọn sách lược “đánh cuộc” đối với những rủi ro có thể phát sinh. Ngoài ra, trong quá trình đấu thầu thi công và thi công đều tiến hành quản lý rủi ro với mức độ và hình thức khác nhau nhưng chỉ là ứng phó một cách miễn cưỡng hoặc là tùy cơ ứng biến do đó khi phát sinh rủi ro, tổn thất gây ra lại càng lớn, thậm chí gây thất bại cho hạng mục.

## **2. Thiếu kiến thức quản lý rủi ro**

Quản lý rủi ro được nghiên cứu và ứng dụng bắt đầu từ cuối những năm 1980. Với thời gian phát triển ngắn, những kiến thức về quản lý rủi ro trong hạng mục thi công xây dựng chưa được phổ cập. Thêm vào đó, do chưa thiết lập vị trí chuyên quản lý rủi ro hạng mục và bố trí nhân viên quản lý chuyên ngành cho nên đa số dựa vào trực giác, kinh nghiệm thay vì các biện pháp ứng phó có hệ thống, sự đánh giá toàn diện và sự xác định rủi ro hiệu quả trước các rủi ro tiềm tàng.

## **3. Luật, quy định pháp luật và chính sách không đồng bộ**

Tại các nước phát triển như Mỹ, Nhật Bản hay các khu vực phát triển như đặc khu hành chính Hồng Kông, Trung Quốc, việc nghiên cứu và ứng dụng quản lý rủi ro cho công trình đã có lịch sử khá lâu. Một hệ thống các quy định pháp luật và chế độ quản lý rủi ro công trình đã được hình thành sau quãng thời gian nghiên cứu lâu dài và tích lũy từ thực tiễn không những khá kiện toàn mà còn thiết lập nên một chế độ đảm bảo và bảo hiểm công trình khá hoàn thiện đồng thời được vận hành tốt, phát huy tác dụng quan trọng trong việc quy phạm thị trường và giảm tổn thất do rủi ro.

## **4. Tiêu chuẩn quản lý rủi ro chưa kiện toàn**

Từ năm 2000 trở lại đây, Trung Quốc đã biên soạn nhiều tiêu chuẩn ngành và tiêu chuẩn quốc gia về quản lý rủi ro. Các tiêu chuẩn quốc gia của Trung Quốc như “Quản lý rủi ro hạng mục - Chỉ dẫn ứng dụng”, mã số GB/T 20032-2005; “Nguyên tắc quản lý rủi ro và hướng dẫn thực thi”, mã số GB/T24353-2009; “Quy phạm quản lý rủi ro xây dựng công trình giao thông đường sắt ngầm thành phố”, mã số GB50652-2011. Các tiêu chuẩn ngành như “Hướng dẫn kỹ thuật đánh giá rủi ro môi trường công trình xây dựng”, mã số HJ/T 169-2004; “Gợi ý các biện pháp phân biệt nguy hại, đánh giá rủi ro và kiểm soát rủi ro”, mã số SY/T 6631-2005. “Quy phạm quản lý hạng mục xây dựng” (GB/T50326-2006) cũng đưa ra những quy định mang tính nguyên tắc đối với công tác quản lý rủi ro. Những tiêu chuẩn này đã phát huy vai trò tích cực trong việc quy phạm nội dung, phương pháp và lưu trình quản lý rủi ro hạng mục thi công công trình tại Trung Quốc, đồng thời thống nhất việc thực thi kỹ thuật, tiêu chuẩn thi hành trong quản lý rủi ro, tránh hoặc làm giảm tổn thất do rủi ro mang tới trong quá trình xây dựng. Tuy nhiên, vẫn còn thiếu những tiêu chuẩn quản lý rủi ro và tiêu chuẩn, quy tắc thực thi mang tính chỉ đạo. Do đó, khó thao tác và không thể phát huy tác dụng quản lý rủi ro quy phạm trong thực tiễn.

## **III. Các biện pháp tăng cường quản lý rủi ro hạng mục**

Hiện tại, Trung Quốc đã thực thi hiệu quả việc quản lý rủi ro hạng mục thi công xây dựng, vẫn còn rất nhiều công việc phải làm. Xem xét từ góc độ doanh nghiệp xây dựng, các doanh nghiệp vừa cần sự chuyển biến nhận thức tư tưởng của chủ đầu tư và các bên có liên quan, đặc biệt là cơ quan chủ quản Chính phủ cũng vừa chờ đợi sự hoàn thiện trong các tiêu chuẩn, quy định pháp luật có liên quan. Trong giai đoạn hiện nay, các doanh nghiệp xây dựng có thể tăng cường công tác quản lý rủi ro trong thi công xây dựng từ những phương diện dưới đây.

## **1. Chuyển biến quan niệm quản lý rủi ro**

Chuyển biến quan niệm quản lý rủi ro là tiền đề cơ bản tăng cường quản lý rủi ro hạng mục thi công xây dựng. *Một là*, nhận thức sâu sắc được tính phổ biến và tính nghiêm trọng của tổn thất do rủi ro, từ đó nhận thức được tính quan trọng của quản lý rủi ro. *Hai là*, nhận thức đầy đủ rằng quản lý rủi ro là một môn khoa học cực kỳ phức tạp, chuyển biến quan niệm quản lý tức là cần dựa vào kinh nghiệm.

## **2. Hoàn thiện hệ thống chế độ chính sách quản lý rủi ro**

Hoàn thiện hệ thống chế độ quản lý rủi ro là yêu cầu tất yếu tăng cường quản lý rủi ro hạng mục thi công xây dựng. Công tác quản lý rủi ro là một hoạt động quản lý phức tạp, phải dựa vào sự quản lý chế độ hóa. Doanh nghiệp xây dựng cần từng bước xây dựng hệ thống chế độ quản lý rủi ro, tiến hành thiết kế có hệ thống đối với chức trách, phạm vi, trình tự, chiều sâu... trong quản lý rủi ro để công tác quản lý rủi ro được thực thi hiệu quả.

## **3. Kiện toàn hệ thống tổ chức quản lý**

Kiện toàn hệ thống tổ chức quản lý rủi ro là cơ sở quan trọng tăng cường quản lý rủi ro. Quản lý rủi ro cũng là một hoạt động quản lý, không thể tách rời tổ chức quản lý cụ thể. Hệ thống tổ chức quản lý rủi ro cần hoạt động tuân theo các nguyên tắc thống nhất.

## **4. Tăng cường đào tạo kiến thức quản lý rủi ro**

Triển khai các hoạt động đào tạo kiến thức quản lý đối với các nhân viên tham gia hạng mục xây dựng là biện pháp quan trọng tăng cường quản lý rủi ro. Thông qua các hình thức tiến hành đào tạo kiến thức cho nhân viên, đặc biệt là nhân viên quản lý là hết sức cần thiết.

## **IV. Kết luận**

Các doanh nghiệp xây dựng tăng cường quản lý rủi ro hạng mục thi công chủ yếu nên bắt đầu từ những phương diện như chuyển biến quan niệm quản lý rủi ro, hoàn thiện hệ thống chế độ quản lý rủi ro, kiện toàn hệ thống tổ chức quản lý và tăng cường đào tạo kiến thức quản lý rủi ro...

**Hồ Hưng Phúc**

*Nguồn: TC Xây dựng và Kiến trúc Trung Quốc, số 8/2014*

**ND: Kim Nhạn**