

**TỔNG CÔNG TY CỔ PHẦN DỊCH
VỤ KỸ THUẬT DẦU KHÍ VIỆT NAM**

BẢN TIN QUẢN TRỊ RỦI RO

**Thúc đẩy văn hóa
Quản trị Rủi ro**

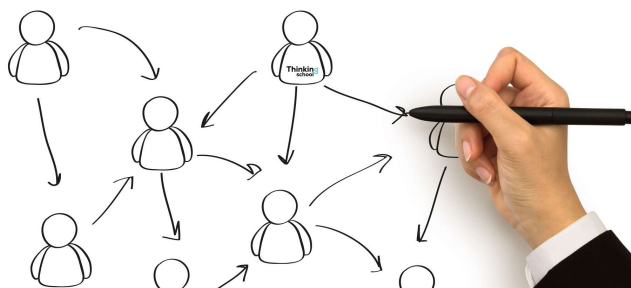
Tháng 10/2025

Quản trị rủi ro là gì?



Quản trị rủi ro (QTRR) là quá trình **nhận diện, đánh giá và xử lý** những yếu tố có thể ảnh hưởng đến việc đạt được mục tiêu của tổ chức. Mục tiêu của QTRR không phải là loại bỏ mọi rủi ro, mà là **chủ động kiểm soát và giảm thiểu tác động tiêu cực**, đồng thời **nắm bắt cơ hội** từ những thay đổi trong môi trường hoạt động.

Tại PTSC, quản trị rủi ro là nền tảng cho sự phát triển bền vững cũng như một phần không thể tách rời trong mọi lĩnh vực hoạt động sản xuất kinh doanh. Đây không chỉ là trách nhiệm của mỗi người lao động mà còn là cơ hội để PTSC nâng cao hiệu quả kinh doanh, mang lại giá trị cho cổ đông, đối tác và khách hàng.



Bản tin Quản trị rủi ro

Lưu hành nội bộ

Hiện nay, công tác quản trị rủi ro – từ **nhận diện, đánh giá, đề xuất giải pháp, thiết lập chỉ số KRI đến báo cáo định kỳ** – đã được triển khai rộng rãi tới **các Ban chức năng, Đơn vị thành viên, Ban dự án và Tổ công tác** trên toàn Tổng công ty.

Để phát huy văn hóa **quản trị rủi ro chủ động và có trách nhiệm**, mỗi người lao động PTSC cần nhận thức rằng:

Ở bất kỳ vị trí nào, **mỗi cá nhân đều là một “Người Quản trị rủi ro”** – bằng việc chủ động nhận diện những yếu tố không chắc chắn có thể ảnh hưởng đến mục tiêu của tổ chức và đề xuất giải pháp phòng ngừa, ứng phó phù hợp.



Để thúc đẩy hiệu quả, mỗi cá nhân cần chủ động nhận diện, theo dõi các giải pháp xử lý rủi ro và thực hiện báo cáo quản trị rủi ro để đảm bảo rủi ro doanh nghiệp được kiểm soát. Khi mỗi người lao động đều ý thức trách nhiệm quản trị rủi ro thì giá trị bền vững sẽ được nâng cao cho toàn doanh nghiệp, cổ đông, đối tác và khách hàng.

Nguyễn Nam Thùy Linh - Ban An toàn Chất lượng

Minh họa về Quản trị rủi ro



Và để nâng cao nhận thức của CBNV, người lao động, hãy cùng xem xét và phân tích một ví dụ trong cuộc sống hàng ngày để hiểu và vận dụng được vào công tác QTRR trong công việc: **"Đi làm bằng xe moto từ nhà đến văn phòng."**

1. Xác định Mục tiêu

Theo COSO, ISO 31000 và Hệ thống Tài liệu QTRR của Tổng công ty, rủi ro là "tác động của sự không chắc chắn đến việc đạt được mục tiêu". Vì vậy, việc đầu tiên và quan trọng nhất là xác định rõ **MỤC TIÊU**.

Mục tiêu phải được xây dựng trên nguyên tắc SMART – rõ ràng, đo lường được, khả thi, liên quan và có thời hạn.

Lấy ví dụ về "đi làm", nó không chỉ là "đi làm" mà sẽ là: **"Đến văn phòng đúng 8:00 sáng, trong trạng thái an toàn, tỉnh táo và sẵn sàng làm việc."**



2. Xác định Khẩu vị rủi ro, Mức độ/Khả năng chịu đựng rủi ro, Dung sai rủi ro và Ngưỡng cảnh báo rủi ro:

Các thuật ngữ trên là các thuật ngữ cốt lõi nhưng thường hay nhầm lẫn trong QTRR theo COSO. Việc hiểu rõ khái niệm các thuật ngữ này là chìa khóa để triển khai QTRR hiệu quả.

Mức độ, khả năng chịu đựng rủi ro (Risk capacity):

Giới hạn tối đa bạn có thể gánh chịu trước khi rủi ro xảy ra.

Giờ làm việc bắt đầu từ 8:00 sáng. Tôi không thể đến trễ hơn 8:10, vì sẽ vi phạm nội quy công ty và ảnh hưởng đến các cuộc họp (nếu có). Bên cạnh đó, tôi tuyệt đối không chấp nhận việc xảy ra tai nạn gây thương tích trên đường đi làm. Giới hạn trễ tối đa mà tôi có thể chấp nhận là **đến 8:10** và **không có tai nạn gây thương tích** - đây là khả năng chịu đựng rủi ro của tôi trong tình huống này.

Khẩu vị rủi ro (Risk appetite):

Tuyên bố về mức độ rủi ro bạn sẵn sàng chấp nhận để đạt mục tiêu.

Tôi ưu tiên hàng đầu là sự an toàn và hiệu suất công việc, nhưng sẵn sàng chấp nhận rủi ro đến trễ **5 phút** trong trường hợp bất khả kháng (kẹt xe nhẹ, đèn đỏ lâu) nếu không ảnh hưởng đến các cuộc họp quan trọng hoặc các công việc khẩn cấp. **Tuyệt đối không chấp nhận rủi ro gây nguy hiểm đến tính mạng** và vi phạm luật giao thông nghiêm trọng.

Dung sai rủi ro (Risk tolerance):

Cụ thể hóa "khẩu vị" thành những con số đo lường được.

Để đạt mục tiêu "**đến đúng 8:00 sáng**", dung sai của tôi:

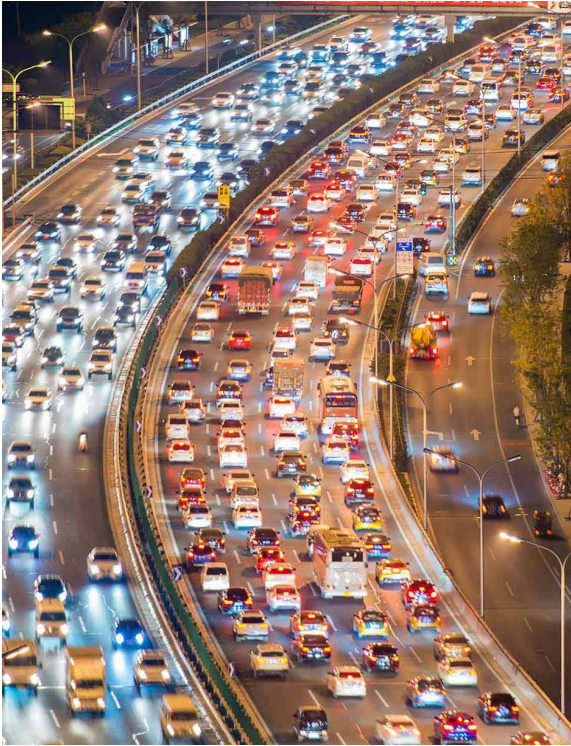
Về thời gian: Cho phép đến muộn **tối đa đến 8:05** miễn là không có cuộc họp nào.

Về tốc độ: Tôi chấp nhận lái xe nhanh hơn bình thường một chút, nhưng tốc độ tối đa **không vượt quá 50 km/h** trong thành phố, thời gian xuất phát dự phòng: 7:30 - 7:35 sáng

Ngưỡng cảnh báo rủi ro (Risk Threshold):

Điểm "báo động đỏ" kích hoạt hành động ngăn ngừa, ứng phó rủi ro.

Nếu đến **7:30 sáng** mà tôi kiểm tra Google Maps và thấy thời gian di chuyển báo > 30 phút (nghĩa là sẽ đến lúc 8:00 hoặc trễ hơn) hoặc có cảnh báo tắc đường/ thời tiết xấu, thì đây là ngưỡng cảnh báo. Tôi phải ngay lập tức xem xét các phương án thay thế.



3. Đánh giá rủi ro theo Quy trình Quản trị Rủi ro

Bước 1: Phân tích Bối cảnh (Context Analysis)

Bối cảnh Bên ngoài (Những thứ tôi không kiểm soát được): Tình hình giao thông (tắc đường, tai nạn), thời tiết (mưa, nắng gắt), tình trạng đường sá (ổ gà, công trường), hành vi của người tham gia giao thông khác.

Bối cảnh Bên trong (Những thứ tôi kiểm soát được): Tình trạng sức khỏe của bản thân, tình trạng kỹ thuật của xe máy (xăng, lốp, phanh), kỹ năng lái xe, thời gian xuất phát, sự lựa chọn lộ trình.

Bước 2: Đánh giá Rủi ro (Risk Assessment)

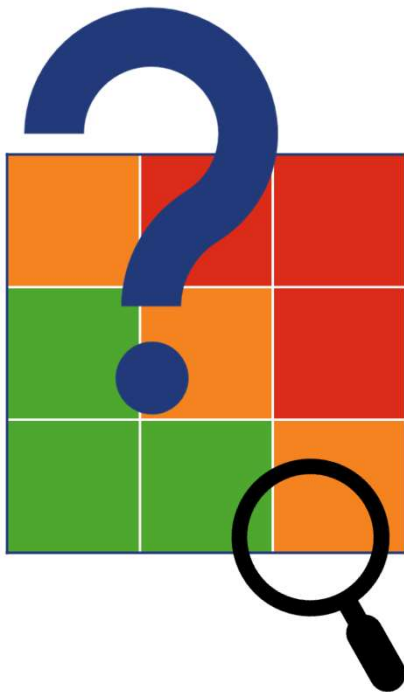
1. Nhận diện Rủi ro (Identification): Các sự kiện không chắc chắn có thể ảnh hưởng đến mục tiêu:

Rủi ro 1: Tắc đường gây trễ giờ.

Rủi ro 2: Gặp tai nạn giao thông.

Rủi ro 3: Xe hỏng giữa đường (thùng lốp, hết xăng).

Rủi ro 4: Vi phạm luật giao thông và bị cảnh sát giữ lại.



2. Phân tích Rủi ro (Analysis):

Hãy phân tích **Rủi ro 1: Tắc đường**.

Khả năng xảy ra: **Cao**, vì tôi phải đi làm vào giờ cao điểm (7:30 - 8:00 sáng).

Mức độ tác động: **Cao**. Trễ 10 phút sẽ vi phạm nội quy công ty, lỡ cuộc họp quan trọng, ảnh hưởng đến uy tín và công việc.

Đánh giá rủi ro Rủi ro:

- So sánh rủi ro đã phân tích với dung sai của mình. Rủi ro tắc đường có thể khiến tôi trễ 5-10 phút, điều này đã vượt quá dung sai 05 phút mà tôi đặt ra.
- Kết luận:** Đây là rủi ro không thể chấp nhận được và cần phải có biện pháp xử lý.



Bước 3: Xử lý Rủi ro (Risk Treatment)

Đây là lúc chúng ta lựa chọn các chiến lược hành động:

Tránh Rủi ro (Avoidance) Loại bỏ hoàn toàn hoạt động gây ra rủi ro.	Giảm thiểu Rủi ro (Mitigation) Giảm khả năng xảy ra hoặc mức độ tác động.
Chuyển giao Rủi ro (Transfer) Chuyển một phần hậu quả cho bên thứ ba.	Chấp nhận Rủi ro (Acceptance) Biết rủi ro nhưng không làm gì, vì chi phí xử lý lớn hơn thiệt hại.

Chiến lược	Minh họa
Tránh rủi ro	Làm việc tại nhà vào những ngày biết trước sẽ có tắc đường nghiêm trọng (ví dụ: ngày lễ, mưa lớn). Bằng cách này, tôi đã loại bỏ 100% rủi ro tắc đường khi đi làm.
Giảm thiểu rủi ro	• Kiểm soát Phòng ngừa (Preventive): Hành động trước khi rủi ro xảy ra. Ví dụ như: ○ Xuất phát sớm hơn 15 phút so với thường lệ. ○ Bảo dưỡng xe máy định kỳ để giảm nguy cơ hỏng hóc. • Kiểm soát Phát hiện (Detective): Tìm ra vấn đề khi nó đang/vừa xảy ra. Ví dụ như: ○ Kiểm tra Google Maps trước khi đi để xem tình hình giao thông. ○ Nghe radio giao thông trong lúc di chuyển. • Kiểm soát Khắc phục (Corrective): Hành động sau khi vấn đề được phát hiện. Ví dụ như: ○ Biết sẵn 2-3 lộ trình thay thế để đi khi gặp tắc đường. ○ Lưu số điện thoại cứu hộ xe máy trong danh bạ. ○ Thông báo trước cho Lãnh đạo bộ phận hoặc đồng nghiệp.
Chuyển giao rủi ro	Không tự đi xe máy nữa, mà đặt xe ôm công nghệ (Grab/Be/Xanh). Bằng cách này, tôi đã chuyển giao rủi ro tai nạn, hỏng xe và tìm đường cho tài xế. (Lưu ý: rủi ro trễ giờ vẫn còn, nhưng đã được chia sẻ).
Chấp nhận Rủi ro	Chấp nhận rủi ro có thể đến muộn dưới 5 phút nếu có tắc đường nhẹ ở một ngã tư, vì nó không ảnh hưởng nhiều và việc đi sớm hơn 30 phút để tránh nó là không cần thiết.

4. Kết luận

Quản trị Rủi ro không phải là cố gắng loại bỏ 100% rủi ro vì điều đó là không thể. **Quản trị Rủi ro là quá trình đưa ra những quyết định sáng suốt hơn** để đạt được mục tiêu một cách hiệu quả nhất.



Trong công việc, khi anh chị bắt đầu một công việc, một dự án, hãy tự hỏi:



Mục tiêu của công việc, của dự án là gì?



Những **sự kiện không chắc chắn** nào (tắc đường, mưa bão...) có thể xảy ra?



Chúng ta **có thể làm gì** (đi sớm hơn, kiểm tra Google Maps...) để quản lý chúng?

Bằng cách áp dụng tư duy này, chúng ta sẽ không chỉ giảm thiểu được những tổn thất không đáng có mà còn chủ động hơn trong việc nắm bắt các cơ hội.

