**1.10. YẾU TỐ MÔI TRƯỜNG DOANH NGHIỆP VÀ TÀI SẢN QUY TRÌNH TỔ CHỨC**

Các dự án tồn tại và hoạt động trong môi trường có thể có tác động lên chúng. Những tác động này có thể ảnh hưởng tích cực hoặc tiêu cực đối với dự án. Có hai loại tác động chính là yếu tố môi trường doanh nghiệp (EEFs) và tài sản quản lý tổ chức (OPAs).

EEFs bắt nguồn từ môi trường bên ngoài dự án và thường là bên ngoài doanh nghiệp. Những yếu tố này liên quan đến các điều kiện không nằm trong tầm kiểm soát của nhóm dự án, có thể ảnh hưởng, hạn chế hoặc định hướng dự án. EEFs có thể có tác động ở cấp doanh nghiệp, danh mục, chương trình hoặc dự án. (Xem phần 2.2 trong PMBOK® Guide để biết thêm thông tin về EEFs.) Một tập hợp những yếu tố như vậy bao gồm văn hóa tổ chức nội bộ, cấu trúc và quản lý. Các ví dụ trong lĩnh vực này bao gồm nhưng không giới hạn trong việc: tầm nhìn, sứ mệnh, giá trị, niềm tin, quy tắc văn hóa, hệ thống hành chính và quan hệ quyền lực.

OPAs nội bộ thuộc về doanh nghiệp. Chúng có thể phát sinh từ chính doanh nghiệp, danh mục, chương trình khác, một dự án khác hoặc sự kết hợp của chúng. OPAs bao gồm các kế hoạch, quy trình, chính sách, thủ tục và cơ sở kiến thức cụ thể được sử dụng bởi tổ chức thực hiện. Những tài sản này ảnh hưởng đến quản lý của dự án. Các ví dụ bao gồm nhưng không giới hạn trong việc: các quy trình kiểm soát thay đổi, mẫu, thông tin từ các dự án trước đây và kho chứa kinh nghiệm học. (Xem phần 2.3 trong PMBOK® Guide để biết thêm thông tin về OPAs).

1. **ĐIỀU CHỈNH CÁC TẠO TÁC DỰ ÁN**

Thuật ngữ "tạo tác" trong ngữ cảnh này bao gồm các quy trình quản lý dự án, đầu vào, công cụ, kỹ thuật, đầu ra, yếu tố môi trường doanh nghiệp (EEFs) và tài sản quản lý tổ chức (OPAs). Giám đốc dự án và nhóm quản lý dự án chọn lựa và điều chỉnh các tạo tác thích hợp để sử dụng trong dự án cụ thể của họ. Hoạt động lựa chọn và điều chỉnh này được gọi là "điều chỉnh". Điều chỉnh là cần thiết vì mỗi dự án là duy nhất, do đó, không phải tất cả quy trình, đầu vào, công cụ, kỹ thuật hoặc đầu ra đều cần thiết trên mọi dự án.

Kế hoạch quản lý dự án là một trong những tạo tác phổ biến nhất. Nó bao gồm nhiều thành phần, chẳng hạn như các kế hoạch quản lý phụ, các đường cơ sở và mô tả về chu kỳ dự án. Các kế hoạch quản lý phụ là kế hoạch liên quan đến một khía cạnh hoặc Lĩnh vực Kiến thức cụ thể của dự án, ví dụ: kế hoạch quản lý thời gian, kế hoạch quản lý rủi ro và kế hoạch quản lý thay đổi. Một phần của điều chỉnh là xác định các thành phần của kế hoạch quản lý dự án cần thiết cho một dự án cụ thể. Kế hoạch quản lý dự án là một đầu vào và các cập nhật kế hoạch quản lý dự án là một đầu ra của nhiều quy trình trong tiêu chuẩn này. Thay vì liệt kê các thành phần cá nhân của kế hoạch quản lý dự án trong các bảng đầu vào/đầu ra, ví dụ về các thành phần có thể là đầu vào hoặc có thể được cập nhật như đầu ra được liệt kê dưới bảng đầu vào/đầu ra cho mỗi quy trình. Các thành phần có thể là ví dụ mà thôi. Những đầu vào và đầu ra này không bắt buộc và không phải là duy nhất những đầu vào hoặc cập nhật cho kế hoạch quản lý dự án mà một giám đốc dự án có thể sử dụng trong quy trình cụ thể đó.

Kế hoạch quản lý dự án là một trong những hiệu quả dự án chính, nhưng còn có các tài liệu khác không thuộc phạm vi của kế hoạch quản lý dự án được sử dụng để quản lý dự án. Những tài liệu khác này được gọi là "tài liệu dự án". Tương tự như các thành phần kế hoạch quản lý dự án, các tài liệu dự án cần thiết cho một quy trình sẽ phụ thuộc vào dự án cụ thể. Giám đốc dự án chịu trách nhiệm xác định các tài liệu dự án cần thiết cho một quy trình và các tài liệu dự án sẽ được cập nhật như đầu ra của một quy trình. Các tài liệu dự án được liệt kê dưới bảng đầu vào/đầu ra trong toàn bộ tiêu chuẩn này là các ví dụ có thể về tài liệu dự án, không phải là danh sách toàn diện.

Bảng 1-2 là một danh sách đại diện về các thành phần kế hoạch quản lý dự án và tài liệu dự án. Đó không phải là danh sách hoàn chỉnh, nhưng nó cung cấp một biểu thị về các loại tài liệu thường được sử dụng để giúp quản lý dự án.

Tài liệu kinh doanh là các tài liệu thường được tạo ra bên ngoài dự án và được sử dụng như đầu vào cho dự án. Ví dụ về tài liệu kinh doanh bao gồm trường hợp kinh doanh và kế hoạch quản lý lợi ích. Việc sử dụng tài liệu kinh doanh sẽ phụ thuộc vào văn hóa công ty và quy trình khởi đầu dự án.

Các yếu tố môi trường doanh nghiệp ảnh hưởng đến dự án và tài sản quản lý tổ chức sẵn có cho dự án sẽ phụ thuộc vào dự án và môi trường dự án và không được liệt kê trong tiêu chuẩn này.