



به نام خدا



راهنمای پیکره دانش مدیریت پروژه (نسخه هفتم)

PMBOK 7

و استاندارد مدیریت پروژه

مترجم:

دکتر سید طه حسین مرتجی



هرگونه چاپ و تکثیر از محتویات این کتاب بدون اجازه کتبی ناشر ممنوع است. متخلفان به موجب قانون حمایت حقوق مؤلفان، مصنفان و هنرمندان تحت پیگرد قانونی قرار می گیرند.

◀ عنوان کتاب: راهنمای پیکره دانش مدیریت پروژه (نسخه هفتم)

PMBOK7 و استاندارد مدیریت پروژه

◀ مترجم: دکتر سید طه حسین مرتجی

◀ ناشر: موسسه فرهنگی هنری دیباگران تهران

◀ ویراستار: مهدیه مخبری

◀ صفحه آرای: نازنین نصیری

◀ طراح جلد: داریوش فرسای

◀ نوبت چاپ: اول

◀ تاریخ نشر: ۱۴۰۰

◀ چاپ و صحافی: صدف

◀ تیراژ: ۱۰۰ جلد

◀ قیمت: ۱۰۵۰۰۰۰ ریال

◀ شابک: ۹۷۸-۶۲۲-۲۱۸-۴۶۶-۷

نشانی واحد فروش: تهران، میدان انقلاب،

خ کارگر جنوبی، روبروی پاساژ مهستان،

پلاک ۱۲۵۱-تلفن: ۶۶۴۱۰۰۴۶-۲۲۰۸۵۱۱۱

فروشگاههای اینترنتی دیباگران تهران :

WWW.MFTBOOK.IR

www.dibagarantehran.com

عنوان و نام پدیدآور: راهنمای پیکره دانش مدیریت پروژه (نسخه هفتم) PMBOK7 و استاندارد مدیریت پروژه {انستیتو مدیریت پروژه}؛ مترجم: سید طه حسین مرتجی؛ ویراستار: مهدیه مخبری.

مشخصات نشر: تهران: دیباگران تهران: ۱۴۰۰

مشخصات ظاهری: ۲۸۰ ص: مصور، جدول، نمودار.

شابک: ۹۷۸-۶۲۲-۲۱۸-۴۶۶-۷

وضعیت فهرست نویسی: فیبا

یادداشت: عنوان اصلی: The standard for project management and a guide to the project management body of knowledge (PMBOK guide), 7th edition [۲۰۲۱]

موضوع: مدیریت طرح ها-استانداردها

موضوع: project management-standards

شناسه افزوده: مرتجی، سید طه حسین، ۱۳۶۸-

شناسه افزوده: انستیتو مدیریت پروژه

شناسه افزوده: project management institute

رده بندی کنگره: ۶۹ HD

رده بندی دیویی: ۶۵۸/۴۰۴

شماره کتابشناسی ملی: ۸۵۲۳۲۱۵

نشانی تلگرام: @mftbook نشانی اینستاگرام دیبا dibagaran_publishing

هر کتاب دیباگران، یک فرصت جدید شغلی و علمی.

هر گوشی همراه، یک فروشگاه کتاب دیباگران تهران.

از طریق سایتهای دیباگران، در هر جای ایران به کتابهای ما دسترسی دارید.

فهرست مطالب

بخش اول / استاندارد مدیریت پروژه ۱۴

پیشگفتار	۱۵
طراحی متمرکز بر مشتری و کاربر نهایی	۱۵
حفظ ارتباط با راهنمای پیم‌باک	۱۶
خلاصه‌ای از تغییرات	۱۸
نتیجه‌گیری	۲۱

فصل ۱: مقدمه ۲۲

۱,۱ مقصود استاندارد مدیریت پروژه	۲۳
۱,۲ اصطلاحات و مفاهیم کلیدی	۲۳
۱,۳ مخاطبان این استاندارد	۲۴

فصل ۲: سیستم تحویل ارزش ۲۶

۲,۱ ایجاد ارزش	۲۷
۲,۲ سیستم‌های حکمرانی سازمانی	۲۹
۲,۳ وظایف مربوط به پروژه‌ها	۳۰
۲,۴ محیط پروژه	۳۴
۲,۵ ملاحظات مربوط به مدیریت محصول	۳۵

فصل ۳: اصول مدیریت پروژه ۳۸

۳,۱ سرپرستی سخت‌کوش، با توجه و مراقب باشید	۴۱
۳,۲ محیطی مشارکتی برای تیم پروژه ایجاد کنید	۴۳
۳,۳ به‌طور مؤثر با ذینفعان همکاری کنید	۴۶
۳,۴ بر ارزش تمرکز کنید	۴۸
۳,۵ تعاملات سیستم را بشناسید، ارزشیابی کنید و به آنها پاسخ دهید	۵۰
۳,۶ رفتارهای رهبری را نشان دهید	۵۳
۳,۷ مبتنی‌بر بافت، مناسب‌سازی کنید	۵۶
۳,۸ کیفیت را در فرآیندها و تحویل‌دانی‌ها ایجاد کنید	۵۹
۳,۹ پیچیدگی را راهبری کنید	۶۱
۳,۱۰ پاسخ‌ها به ریسک را بهینه‌سازی کنید	۶۳
۳,۱۱ از تطبیق‌پذیری و تاب‌آوری استقبال کنید	۶۴
۳,۱۲ برای دستیابی به وضعیت آینده ترسیمی، امکان تغییر بدهید	۶۷

بخش دوم / مراجع ۶۹

راهنمای پیکره دانش مدیریت پروژه (راهنمای پمپاک) ۷۰

فصل ۱: مقدمه ۷۱

۱,۱ ساختار راهنمای پمپاک ۷۲

۱,۲ ارتباط راهنمای پمپاک و استاندارد مدیریت پروژه ۷۳

۱,۳ تغییرات راهنمای پمپاک ۷۳

۱,۴ ارتباط با PMISTANDARDS+ ۷۴

فصل ۲: دامنه‌های عملکردی پروژه ۷۵

۲,۱ دامنه عملکردی ذینفعان ۷۶

۲,۲ دامنه عملکردی تیم ۸۲

۲,۳ دامنه عملکردی رویکرد توسعه و چرخه عمر ۹۵

۲,۴ دامنه عملکردی طرح‌ریزی ۱۰۸

۲,۵ دامنه عملکردی کار پروژه ۱۲۲

۲,۶ دامنه عملکردی تحویل‌دهی ۱۲۹

۲,۷ دامنه عملکردی اندازه‌گیری ۱۳۸

۲,۸ دامنه عملکردی عدم قطعیت ۱۵۶

فصل ۳: مناسب‌سازی ۱۶۶

۳,۱ کلیات ۱۶۷

۳,۲ چرا مناسب‌سازی کنیم؟ ۱۶۸

۳,۳ چه چیزی را مناسب‌سازی کنیم؟ ۱۶۹

۳,۴ فرایند مناسب‌سازی ۱۷۱

۳,۵ مناسب‌سازی دامنه‌های عملکردی ۱۷۷

۳,۶ تشخیص خطا ۱۸۰

۳,۷ خلاصه ۱۸۱

فصل ۴: مدل‌ها، روش‌ها و مصنوعات ۱۸۲

۴,۱ کلیات ۱۸۳

۴,۲ مدل‌های متداول مورد استفاده ۱۸۴

۴,۳ مدل‌های قابل کاربرد در دامنه‌های عملکردی ۱۹۹

۴,۴ روش‌های متداول مورد استفاده ۲۰۰

۲۰۷	۴,۵ روش‌های قابل کاربرد در دامنه‌های عملکردی
۲۰۹	۴,۶ مصنوعات متداول مورد استفاده
۲۱۷	۴,۷ مصنوعات قابل کاربرد در دامنه‌های عملکردی

۲۲۱ مراجع

۲۲۲ ضمیمه X1

۲۲۴ ضمیمه X2: حامی

۲۲۵	X2.1 مقدمه
۲۲۵	X2.2 نقش حامی
۲۲۶	X2.3 عدم همکاری
۲۲۶	X2.4 رفتارهای حامی
۲۲۷	X2.5 نتیجه‌گیری
۲۲۷	X2.6 منابع پیشنهادی

۲۲۸ ضمیمه X3: دفتر مدیریت پروژه

۲۲۹	X3.1 مقدمه
۲۲۹	X3.2 گزاره ارزش دفتر مدیریت پروژه - چرا یکی داشته باشید؟
۲۳۱	X3.3 قابلیت‌های کلیدی دفتر مدیریت پروژه
۲۳۱	X3.4 تکامل برای تحقق منافع قوی‌تر
۲۳۲	X3.5 درباره دفاتر مدیریت پروژه بیشتر بیاموزید
۲۳۳	X3.6 منابع پیشنهادی

۲۳۴ ضمیمه X4: محصول

۲۳۵	X4.1 مقدمه
۲۳۶	X4.2 تغییرات بازار جهانی
۲۳۷	X4.3 تأثیر بر شیوه‌های تحویل‌دهی پروژه
۲۳۸	X4.4 ملاحظات سازمانی مدیریت محصول
۲۴۰	X4.5 خلاصه
۲۴۱	X4.6 منابع پیشنهادی

۲۴۲ ضمیمه X5: تحقیق و تدوین استاندارد مدیریت پروژه

۲۴۳	X5.1 مقدمه
۲۴۳	X5.2 حرکت به سمت یک استاندارد مبتنی بر اصول
۲۴۳	X5.3 تحقیق برای استاندارد مدیریت پروژه

۲۴۴ X5.4 فرآیند تدوین استاندارد

۲۴۵ X5.5 صحه گذاری استاندارد

۲۴۶ X5.6 خلاصه

۲۴۷ **واژه نامه**

۲۴۸ ۱. شمول ها و استثنائات

۲۴۸ ۲. اختصارات متداول

۲۵۰ ۳. تعاریف

فهرست اشکال

بازنگری در استاندارد مدیریت پروژه و مهاجرت از نسخه ششم به نسخه هفتم راهنمای پم باک و سکوی محتوای دیجیتال PMIstandards+	۲۰
شکل ۱-۲. مثالی از سیستم تحویل ارزش	۲۸
شکل ۲-۲. اجزای یک سیستم تحویل ارزش نمونه	۲۸
شکل ۳-۲. مثالی از جریان اطلاعات	۲۹
شکل ۴-۲. نمونه‌ای از چرخه عمر محصول	۳۶
شکل ۱-۳. همپوشانی اصول مدیریت پروژه و اصول مدیریت عمومی	۴۰
شکل ۲-۳. سرپرستی سخت‌کوش، با توجه و مراقب باشید	۴۱
شکل ۳-۳. محیطی مشارکتی برای تیم پروژه ایجاد کنید	۴۳
شکل ۴-۳. به‌طور مؤثر با ذینفعان همکاری کنید	۴۶
شکل ۵-۳. بر ارزش تمرکز کنید	۴۸
شکل ۶-۳. تعاملات سیستم را بشناسید، ارزشیابی کنید و به آنها پاسخ دهید	۵۰
شکل ۷-۳. رفتارهای رهبری را نشان دهید	۵۳
شکل ۸-۳. مبتنی‌بر بافت، مناسب‌سازی کنید	۵۶
شکل ۹-۳. کیفیت را در فرآیندها و تحویل‌دانی‌ها ایجاد کنید	۵۹
شکل ۱۰-۳. پیچیدگی را راهبری کنید	۶۱
شکل ۱۱-۳. پاسخ‌ها به ریسک را بهینه‌سازی کنید	۶۳
شکل ۱۲-۳. از تطبیق‌پذیری و تاب‌آوری استقبال کنید	۶۴
شکل ۱۳-۳. برای دستیابی به وضعیت آینده ترسیمی، امکان تغییر بدهید	۶۷
شکل ۱-۱. ارتباط بین اصول مدیریت پروژه و دامنه‌های عملکردی پروژه	۷۳
شکل ۱-۲. دامنه عملکردی ذینفعان	۷۶
شکل ۲-۲. مثال‌هایی از ذینفعان پروژه	۷۷
شکل ۳-۲. راهبری همکاری مؤثر با ذینفعان	۷۸
شکل ۴-۲. دامنه عملکردی تیم	۸۲
شکل ۵-۲. اجزای هوش هیجانی	۹۱
شکل ۶-۲. دامنه عملکردی رویکرد توسعه و چرخه عمر	۹۵
شکل ۷-۲. رویکردهای توسعه	۹۷
شکل ۸-۲. توسعه تکرارشونده و افزایشی	۹۸
شکل ۹-۲. نمونه‌ای از چرخه عمر پیشگویانه	۱۰۳
شکل ۱۰-۲. چرخه عمری با رویکرد توسعه افزایشی	۱۰۳
شکل ۱۱-۲. چرخه عمری با رویکرد توسعه تطبیقی	۱۰۴

شکل ۲-۱۲. چرخه عمر مرکز اجتماعات	۱۰۶
شکل ۲-۱۳. دامنه عملکردی طرح‌ریزی	۱۰۸
شکل ۲-۱۴. کاهش دامنه برآورد در طول زمان	۱۱۲
شکل ۲-۱۵. صحت کم، دقت بالا	۱۱۲
شکل ۲-۱۶. مثال‌هایی از اجرای سریع	۱۱۵
شکل ۲-۱۷. طرح انتشار و طرح تکرار	۱۱۶
شکل ۲-۱۸. جمع بودجه	۱۱۷
شکل ۲-۱۹. دامنه عملکردی کار پروژه	۱۲۲
شکل ۲-۲۰. دامنه عملکردی تحویل‌دهی	۱۲۹
شکل ۲-۲۱. سناریویی برای توسعه یک ساعت هوشمند	۱۳۴
شکل ۲-۲۲. منحنی هزینه تغییر	۱۳۶
شکل ۲-۲۳. دامنه عملکردی اندازه‌گیری	۱۳۸
شکل ۲-۲۴. تحلیل ارزش کسب‌شده با نمایش انحراف زمان‌بندی و هزینه	۱۴۴
شکل ۲-۲۵. تابلوی حالات	۱۴۶
شکل ۲-۲۶. پیش‌بینی برآورد در زمان تکمیل و برآورد تا زمان تکمیل	۱۴۸
شکل ۲-۲۷. مثالی از یک داشبورد	۱۴۹
شکل ۲-۲۸. نمایشگر اطلاعاتی	۱۵۰
شکل ۲-۲۹. تابلوی وظایف یا تابلوی کانبان	۱۵۲
شکل ۲-۳۰. نمودار کار انجام‌شده	۱۵۲
شکل ۲-۳۱. نرخ‌های مصرف طرح‌ریزی‌شده و واقعی	۱۵۴
شکل ۲-۳۲. دامنه عملکردی عدم قطعیت	۱۵۶
شکل ۲-۳۳. کاهش ریسک در طول زمان	۱۶۲
شکل ۲-۳۴. منحنی بازگشت سرمایه تعدیل‌شده با توجه به ریسک	۱۶۳
شکل ۳-۱. جزئیات گام‌های فرایند مناسب‌سازی	۱۷۱
شکل ۳-۲. انتخاب رویکرد توسعه اولیه	۱۷۲
شکل ۳-۳. مناسب‌سازی رویکرد برای سازمان	۱۷۳
شکل ۳-۴. ارزیابی عوامل سازمانی و پروژه‌ای هنگام مناسب‌سازی	۱۷۳
شکل ۳-۵. مناسب‌سازی رویکرد پروژه	۱۷۵
شکل ۳-۶. پیاده‌سازی بهبودهای مداوم	۱۷۶
شکل ۳-۷. فرایند مناسب‌سازی	۱۷۶
شکل ۳-۸. مناسب‌سازی متناسب با بافت پروژه	۱۷۷
شکل ۴-۱. مناسب‌سازی متناسب با بافت و محیط پروژه	۱۸۳
شکل 1-X4. روندهای تجارت جهانی تأثیرگذار بر مدیریت محصولات	۲۳۶
شکل 2-X4. رابطه در حال تغییر بین یک سازمان و مشتریان آن	۲۳۶
شکل 3-X4. راهبردهای پشتیبانی از تحویل مستمر ارزش	۲۳۸

فهرست جداول

۱۶	تکامل تغییرات کلیدی در راهنمای پم‌باک
جدول ۱-۲	انواع ارتباطات
۸۰	
جدول ۲-۲	وارسی دستاوردها- دامنه عملکردی ذینفعان
۸۲	
جدول ۳-۲	وارسی دستاوردها- دامنه عملکردی تیم
۹۴	
جدول ۴-۲	رویه تحویل دهی و رویکرد توسعه
۱۰۵	
جدول ۵-۲	وارسی دستاوردها- دامنه عملکردی رویکرد توسعه و چرخه عمر
۱۰۸	
جدول ۶-۲	وارسی دستاوردها- دامنه عملکردی طرح‌ریزی
۱۲۱	
جدول ۷-۲	وارسی دستاوردها- دامنه عملکردی کار پروژه
۱۲۸	
جدول ۸-۲	وارسی دستاوردها- دامنه عملکردی تحویل دهی
۱۳۸	
جدول ۹-۲	وارسی دستاوردها- دامنه عملکردی اندازه‌گیری
۱۵۶	
جدول ۱۰-۲	وارسی دستاوردها- دامنه عملکردی عدم قطعیت
۱۶۵	
جدول ۱-۳	موقعیت‌های متداول و پیشنهادات مناسب‌سازی
۱۸۱	
جدول ۱-۴	نگاشت مدل‌هایی که احتمالاً در هر دامنه عملکردی قابل استفاده هستند
۱۹۹	
جدول ۲-۴	نگاشت روش‌هایی که احتمالاً در هر دامنه عملکردی قابل استفاده هستند
۲۰۷	
جدول ۳-۴	نگاشت مصنوعاتی که احتمالاً در هر دامنه عملکردی قابل استفاده هستند
۲۱۸	
جدول X4-1	نگاه‌ها به مدیریت پروژه و محصول
۲۳۵	
جدول X4-2	مشخصات منحصربه‌فرد پروژه‌ها، برنامه‌ها، و محصولات
۲۴۰	

خط‌مشی انتشارات مؤسسه فرهنگی هنری دیباگران تهران در عرصه کتاب‌هایی با کیفیت عالی است که بتواند
خواسته‌های به‌روز جامعه فرهنگی و علمی کشور را تا حد امکان پوشش دهد.
هر کتاب دیباگران تهران، یک فرصت جدید شغلی و علمی

حمد و سپاس ایزد منان را که با الطاف بی‌کران خود این توفیق را به ما ارزانی داشت تا بتوانیم در راه ارتقای دانش عمومی و فرهنگی این مرز و بوم در زمینه چاپ و نشر کتب علمی و آموزشی گام‌هایی هرچند کوچک برداشته و در انجام رسالتی که بر عهده داریم، مؤثر واقع شویم.

گسترده‌گی علوم و سرعت توسعه روزافزون آن، شرایطی را به وجود آورده که هر روز شاهد تحولات اساسی چشمگیری در سطح جهان هستیم. این گسترش و توسعه، نیاز به منابع مختلف از جمله کتاب را به عنوان قدیمی‌ترین و راحت‌ترین راه دستیابی به اطلاعات و اطلاع‌رسانی، بیش از پیش برجسته نموده است.

در این راستا، واحد انتشارات مؤسسه فرهنگی هنری دیباگران تهران با همکاری اساتید، مؤلفان، مترجمان، متخصصان، پژوهشگران و محققان در زمینه‌های گوناگون و مورد نیاز جامعه تلاش نموده برای رفع کمبودها و نیازهای موجود، منابعی پُر بار، معتبر و با کیفیت مناسب در اختیار علاقمندان قرار دهد.

کتابی که در دست دارید با همت "دکتر سید طه حسین مرتجی" و تلاش جمعی از همکاران انتشارات میسر گشته که شایسته است از یکایک این گرامیان تشکر و قدردانی کنیم.

با نظرات خود مشوق و راهنمای ما باشید

با ارائه نظرات و پیشنهادات و خواسته‌های خود، به ما کمک کنید تا بهتر و دقیق‌تر در جهت رفع نیازهای علمی و آموزشی کشورمان قدم برداریم. برای رساندن پیام‌هایتان به ما از انواع رسانه‌های دیباگران تهران شامل سایتهای فروشگاهی و صفحه اینستاگرام و شماره‌های تماس که در صفحه شناسنامه کتاب آمده استفاده نمایید.

مدیر انتشارات

مؤسسه فرهنگی هنری دیباگران تهران
dibagaran@mftplus.com

سخن‌باخوانندگان کتاب

از سال ۱۹۸۷ که اولین نسخه از پیکره دانش مدیریت پروژه (پمپاک) توسط مؤسسه مدیریت پروژه منتشر شد، این سند مسیر پرفراز و نشیبی را طی کرده و تغییرات قابل توجهی در آن ایجاد شده است. از مهمترین این تغییرات می‌توان به تغییر در حوزه‌های دانشی، فرایندها، ابزارها و فنون و همچنین، گنجاندن مفاهیم جدیدی از جمله مفاهیم مرتبط با پارادایم چابک و روش‌شناسی‌ها و چارچوب‌های اسکرام، اِکس‌پی و ناب و موارد مشابهی از جمله تدوین *استاندارد مدیریت پروژه* و ارائه آن به همراه *راهنمای پمپاک* اشاره کرد. با توجه به نتایج تحقیقات مرتبط در حوزه مدیریت پروژه و همچنین نظرات و پیشنهادات خبرگان و دست‌اندرکاران حرفه مدیریت پروژه، نسخه هفتم *راهنمای پمپاک* و *استاندارد مدیریت پروژه* نیز تغییرات چشمگیری را تجربه کرده است که از مهمترین این تغییرات می‌توان موارد زیر را برشمرد:

- **حرکت از رویکرد مبتنی بر فرایند به رویکرد مبتنی بر اصول:** نسخه هفتم *راهنمای پمپاک* و *استاندارد مدیریت پروژه* ۱۲ اصل را برای هدایت رفتار افراد دخیل در پروژه‌ها و کمک به آنها در تصمیم‌گیری‌ها و حل مسائل ارائه کرده است. این اصول که همپوشانی زیادی با اصول مدیریت عمومی داشته و در تمام پروژه‌ها قابل به کارگیری هستند، ماهیتاً تجویزی نیستند و افراد دخیل در پروژه‌ها به طرق مختلف می‌توانند همسویی خود را با این اصول حفظ کنند. با این حال، میزان و نحوه به کارگیری این اصول در پروژه‌ها به بافت سازمان، پروژه، تحویل‌دانی‌ها، تیم پروژه، ذینفعان و سایر عوامل وابسته است.
- **حذف حوزه‌های دانشی و جایگزینی با دامنه‌های عملکردی:** دامنه عملکردی، گروهی از فعالیت‌ها و وظایف مرتبط است که برای تحویل‌دهی مؤثر خروجی‌های پروژه، حیاتی هستند. نسخه هفتم *راهنمای پمپاک* و *استاندارد مدیریت پروژه* هشت دامنه عملکردی را برای پروژه‌ها مشخص کرده است که در کنار هم یک سیستم مدیریت پروژه متشکل از قابلیت‌های مدیریتی متعامل، مرتبط و وابسته به یکدیگر را شکل داده و برای دستیابی به دستاوردهای مطلوب پروژه، به‌طور هماهنگ کار می‌کنند.
- **اختصاص بخش مجزایی برای مناسب‌سازی:** مناسب‌سازی، تطبیق آگاهانه چرخه عمر و رویکرد توسعه، فرایندها، میزان و نوع همکاری‌ها، ابزارها و روش‌ها و مصنوعات با محیط مورد نظر و کار در دست است. هدف از مناسب‌سازی تحویل‌دهی تحویل‌دانی‌ها و دستیابی به دستاوردهای پروژه در کوتاهترین زمان ممکن، به حداقل رساندن هزینه‌های پروژه، بهینه‌سازی ارزش تحویل داده شده، ایجاد تحویل‌دانی‌ها و دستاوردهای باکیفیت، مطابقت با استانداردهای مقرراتی، برآورده کردن انتظارات متنوع ذینفعان و تطبیق با تغییرات است و منافع مستقیم و غیرمستقیمی از جمله تعهد بیشتر اعضای از تیم پروژه که به مناسب‌سازی رویکرد کمک کرده‌اند، تمرکز بر مشتری‌مداری و استفاده کارآمدتر از منابع پروژه را برای سازمان و تیم پروژه به همراه دارد.

- **اختصاص بخش مجزایی برای مدل‌ها، روش‌ها و مصنوعات:** مدل، یک راهبرد فکری برای توضیح یک فرایند، چارچوب یا پدیده است؛ روش، راه دستیابی به دستاورد، خروجی، نتیجه یا تحویل‌دانی پروژه است و مصنوع می‌تواند یک قالب، سند، خروجی یا تحویل‌دانی پروژه باشد. نسخه هفتم راهنمای پم‌پاک و استاندارد مدیریت پروژه بخش مجزایی را برای توصیف سطح بالای برخی از مدل‌ها، روش‌ها و مصنوعات متداول مورد استفاده در مدیریت پروژه‌ها در نظر گرفته است؛ اگرچه مدل‌ها، روش‌ها و مصنوعات فهرست‌شده در این بخش شامل تمام جزئیات نبوده و تجویزی نیستند، با این حال به تیم‌های پروژه کمک می‌کنند تا درباره گزینه‌های موجود خود تأمل کنند.

با توجه به تغییرات ساختاری نسخه هفتم راهنمای پم‌پاک و استاندارد مدیریت پروژه نسبت به نسخه‌های قبلی و همچنین بازخوردهای کسب‌شده از خوانندگان ترجمه‌های نسخه‌های پیشین در دوره‌ها و کارگاه‌های آموزشی، در کتاب حاضر سعی بر آن بوده است که ترجمه‌ای درست و روان ارائه شود، به‌طوری‌که خواننده را از مراجعه مستقیم به متن اصلی بی‌نیاز کند. در همین راستا، موارد زیر مدنظر قرار گرفته است:

- **وفاداری حداکثری به متن اصلی و واژگان مورد استفاده:** با توجه به ارجاعات حقوقی به متن استاندارد مدیریت پروژه و راهنمای پم‌پاک، ضمن توجه ویژه به خوانایی و روانی ترجمه و استفاده حداکثری از ظرفیت‌های زبان فارسی، تا حد امکان از هرگونه دخل و تصرف در ترجمه پرهیز شده است.

- **استفاده از معادل‌های فارسی تخصصی:** با توجه به گستردگی مفاهیم موجود در راهنمای پم‌پاک و استاندارد مدیریت پروژه که در این نسخه با تمرکز بیشتر بر مفاهیم چابک دوجندان شده است و همچنین تنوع خوانندگان و تفاوت در سطح دانشی آنها، تا حد امکان از معادل‌های فارسی مورد پذیرش خبرگان هر موضوع استفاده شده است. به‌علاوه، واژه‌ها و اصطلاحاتی که نیاز به توضیح بیشتر داشته، به‌صورت پانویس مشخص شده و یا شرح داده شده‌اند.

- **استفاده از واژه‌های یکسان:** به‌منظور کمک به خواننده در درک بهتر محتوای راهنمای پم‌پاک و استاندارد مدیریت پروژه، تا حد امکان از معادل‌های فارسی یکسان برای واژه‌ها استفاده شده است.

علی‌رغم دقت نظر اعمال‌شده، ترجمه حاضر عاری از خطا نیست. به همین دلیل، از تمامی خوانندگان محترم درخواست می‌شود تا بنده را از نظرات و پیشنهادات خود بی‌نصیب نگذاشته و این موارد را مستقیماً از طریق پست الکترونیکی Mortaji@ymail.com به بنده منتقل نمایند تا با هدف بهبود کیفیت ترجمه، در ویرایش‌های آتی مورد توجه قرار گیرد. در پایان، بر خود لازم می‌دانم از تمامی اساتید و خبرگانی که در دستیابی به ترجمه‌ای صحیح و دقیق از راهنمای پم‌پاک و استاندارد مدیریت پروژه نقش داشتند، تشکر کرده و از مدیریت محترم انتشارات دیباگران تهران، جناب آقای فرسای که با نظرات تخصصی خود و تسریع فرایند چاپ و نشر، امکان استفاده بهتر و سریعتر خوانندگان از این کتاب را میسر ساختند، قدردانی نمایم.

تقديم به همسر مهربان و پسر دلبندم...