



دليلك إلى شهادة

# مدير مشروع محترف

الأسئلة الشائعة للمتقدمين لاختبار PMP

م. بيهس السوادي



دليلك إلى شهادة

# مدير مشروع محترف

الأسئلة الشائعة للمتقدمين لاختبار PMP

المهندس بيهس السوادي

[training@BayhasPM.com](mailto:training@BayhasPM.com)

الإصدار الأول - أبريل ٢٠١٦



## الفهرس

٥	هل اختبار PMP سهل أم صعب؟
٧	ما متطلبات اختبار PMP؟
٩	كيف تتقدم لاختبار PMP؟
١٧	داخل مقر الاختبار
٢٠	ماذا بعد الانتهاء من الاختبار
٢٤	كيف يبدو اختبار PMP؟
٣٣	اعتبارات مهمة أثناء الإجابة
٣٦	الاستفسارات والتواصل



# لماذا شهادة PMP؟

وفق آخر الإحصائيات، تعتبر شهادة PMP الشهادة رقم ٤ على مستوى العالم من ناحية الدخل؛ إذ يقدر متوسط الدخل السنوي لمن يحصل على هذه الشهادة بحدود ١٠٠,٠٠٠ دولار. ويعد الحصول على شهادة PMP شرطاً للحصول على وظيفة أو ترقية في العديد من الشركات الكبرى.





# هل اختبار PMP صعب؟

إن اختبار PMP ليس بالصعب وهو أيضا ليس بالسهل، فإن لم تستعد له بالشكل المناسب فهو يعتبر من أصعب الاختبارات، ليس بالضرورة لأن معلوماتك أو خبرتك قليلة، لكن هذا الامتحان مثل باقي الامتحانات له أدواته، وله تقنياته، وله المعارف المتوقعة التي تستعد لها، وله طريقة محددة للأسئلة التي يجب أن تتألف معها، ويجب أن تتعلم كيف تقوم بمسح السؤال سريعا بالبحث عن الكلمات المفتاحية الأساسية، وتقنية البحث عن الإجابة بشكل سريع.

## الوقت



إن أهم التحديات التي تواجه أي شخص في هذا الامتحان ضغط الزمن، فلديك ٢٠٠ سؤال، ينبغي أن تجيب عنها خلال ٤ ساعات فقط، أي أن كل سؤال له حوالي دقيقة و ١٢ ثانية، وهو ما يمثل تحديا كبيرا.

لذلك من المهم جدا أن تستعد لهذا الامتحان بكل دقة وتبذل جهدا قبل دخوله، وأن تحل عددا كبيرا جدا من الأسئلة لكي تستطيع أن تجتاز هذا الامتحان من أول مرة.



## الخبرة

من الأمور التي تساعدك في اجتياز امتحان PMP خبرتك العملية، أن تحاول أن تطبق قدر الإمكان ما تعلمته في دورة إدارة المشروعات، فمثلا إذا أخذت دورة PMP وتعلمت كيف تنشئ ميثاق المشروع Charter أو بيان نطاق المشروع Scope Statement أو الجدول الزمني Schedule، فعندما تطبق ذلك على أرض الواقع، وعلى المشروعات التي تعمل فيها بالفعل، تجد أن فهمك ازداد شمولاً، فكثير من الأمور التي سمعتها نظرياً في الدورة لن تستطيع أن تدرك أبعادها حقيقة إلا عندما تطبقها على أرض الواقع، فلا شك في أن التطبيق العملي أيضاً مفيد جداً.

## الإجابات

من صعوبات اختبار PMP أنك أحياناً تجد للسؤال أكثر من إجابة واحدة صحيحة؛ فقد تجد إجابتين صحيحتين أو حتى ثلاث إجابات صحيحة، والمطلوب دائماً أن تختار الإجابة الأصح.

وهذه أيضاً واحدة من الصعوبات التي تواجهنا في الامتحان، أن تبحث وأن تجد وأن تحدد بسرعة ما هي الإجابة الأصح، أو ما هو أول شيء يقوم به مدير المشروع، أو ما هو أهم شيء يقوم به مدير المشروع، أو كيف يكون مدير المشروع proactive أي يتصرف قبل وقوع المشكلة.





# ما متطلبات اختبار PMP؟



## الشرط الأول: الخبرة

- حامل شهادة الثانوية العامة، أي من لم يكملوا تعليمهم الجامعي:  
أن يكون لديه على الأقل 5 سنوات أو ما يعادل ٧٥٠٠ ساعة من الخبرة العملية التي تتعلق بدور أساسي في إدارة المشروعات، أي كجزء من فريق إدارة مشروعات.
  - حامل درجة البكالوريوس أو الليسانس (أو أعلى)، أي من أتموا تعليمهم الجامعي:  
أن يكون لديه على الأقل 3 سنوات أو ما يعادل ٤٥٠٠ ساعة من الخبرة العملية التي تتعلق بدور أساسي في إدارة المشروعات، أي كجزء من فريق إدارة مشروعات.
- ليس بالضرورة أن تكون هذه الخبرة كمدير مشروع، ولكن كشخص شارك في إدارة المشروعات، ربما يكون قد شارك في وضع الجدول الزمني، أو كان مسؤولاً عن التكاليف والميزانية، أو كان مسؤولاً عن إدارة الموارد البشرية، فجميعها يؤخذ بعين الاعتبار.

## الشرط الثاني: التدريب

أن يكون قد أتم دورة تدريبية تتناول المهارات المعرفية في إدارة المشروعات Knowledge Areas بحسب الدليل المعرفي لإدارة المشروعات PMBOK والتي تكون على الأقل 35 ساعة تدريبية، ويفضل أن تكون من مركز معتمد.

ولمعرفة المراكز المعتمدة Registered Education Providers (اختصاراً REPs) من قبل معهد إدارة المشروعات PMI ادخل موقع PMI ثم قسم Learning ثم [REPs](#).





# كيف تتقدم لاختبار PMP؟



يمكن التقدم لاختبار PMP باتباع الخطوات التالية:

## ✓ إنشاء حساب على موقع PMI

ادخل إلى موقع معهد إدارة المشروعات [www.pmi.org](http://www.pmi.org) وأنشئ حساباً مجانياً، فأى شخص يستطيع إنشاء حساب مجاني على الموقع باستخدام بريده الإلكتروني.

## ✓ الحصول على العضوية

بعد أن أنشأت حسابك، اذهب إلى تبويب Membership وتقدم بطلب الحصول على عضوية. وأيضاً هذه العضوية يستطيع أي شخص أن يتقدم للحصول عليها، لا يوجد أي شروط على الإطلاق. وتكلفة هذه العضوية ١٣٩ دولاراً في السنة الأولى، وبعد ذلك عندما تريد أن تجددتها سنوياً، سوف تكون رسوم التجديد ١٢٩ دولار.

## ✓ التقدم لاختبار PMP

بعد أن أتممت الحصول على العضوية، تستطيع أن تتقدم بطلب دخول اختبار PMP.



## ملء نموذج التقدم للاختبار

الآن وبعد أن حصلت على عضوية معهد إدارة المشروعات PMI وسددت رسومها، ادخل إلى قسم Certification واختر (PMP) Project Management Professional لكي تبدأ في ملء طلب التقدم لاختبار PMP.

عندما تملأ نموذج التقدم لامتحان PMP لاحظ أن عليك إدخال المتطلبات التي ذكرناها، وهي بالنسبة لحملة البكالوريوس عبارة عن ٤٥٠٠ ساعة عمل.

المطلوب أن تدخل أسماء المشروعات ومدة كل مشروع، وكذلك المهارات المعرفية التي عملت بها، فتقول مثلا عملت في HR، عملت في Costing، عملت في Scheduling وهكذا، وأيضا ساعات العمل التي قضيتها في Initiating أو في Planning أو في Execution وهكذا، إذ يجب إدخال تفاصيل عملك في كل مشروع.

ويطلبون منك أيضا إدخال اسم وبيانات الشخص المفترض الاتصال به لتأكيد هذه المعلومات التي أدخلتها، وهو غالبا المدير المسؤول عنك في المشروع، فيجب إدخال بياناته الصحيحة مثل بريده الإلكتروني ورقم هاتفه إذا رغبوا في التواصل معه.

ويجب أن تأخذ في عين الاعتبار أنه إذا ذكرت أنك عملت على مشروعين، والمشروعان حصلا بشكل متوازٍ أي حصل تقاطع بينهما، فلن تُحسب المدة التي حدث بها تقاطع زمني، وإنما تُحسب المدة من البداية وإلى النهاية.

ويمكنك حفظ طلب التقدم لاختبار PMP ثم العودة لإتمامه لاحقا إذا لم يسمح وقتك فورا، ومتى انتهيت من ملء كل البيانات المطلوبة، اضغط زر Submit لتقديمه.



Use the Experience Verification form to document at least 7,500 hours of experience leading and directing projects (4,500 hours if you hold a Bachelor's degree/global equivalent), along with 35 contact hours of formal project management education.

Number your projects and submit one set of Experience Verification Forms per project. Please copy these forms if you require additional space.

Project #:	Project Title:	Start Date (MM/YYYY):	Completion Date (MM/YYYY):
Project Role: --select one--		Project Industry:	
Job Title:		Organization Name:	
Organization Address:	City:	State/Province/Territory:	
	Country:	Zip/Postal Code:	
Phone (Country Code, Area/State/City Code, Phone Number):		Extension:	

Please identify and provide current information for your primary contact on this project so that PMI can verify your professional work experience.

First Name (given name):	Last Name (family name, surname):
--------------------------	-----------------------------------

**Contact Relationship:** ☐ Project Sponsor ☐ Manager/Director ☐ Client ☐ Primary Stakeholder

Phone (Country Code, Area/State/City Code, Phone Number):	Extension:	E-mail:
---	------------	---------

For each project, please list the number of hours you have spent leading and directing the tasks noted in the five process groups. Next, add the total hours per process and record that number in the boxes at the bottom of each section. Remember to record the project number that corresponds with the project documented at the top of the Experience Verification form. Please ensure your description is between 50-80 words (300-500 characters).

Initiating the Project: <input type="text"/>	
Planning the Project: <input type="text"/>	
Executing the Project: <input type="text"/>	
Controlling the Project: <input type="text"/>	
Closing the Project: <input type="text"/>	
Total Hours for Project: <input type="text"/>	



## هل أستطيع دخول الاختبار باللغة العربية؟



نعم، امتحان PMP متاح باللغة العربية، وتستطيع أثناء تعبئة نموذج التقديم للامتحان Application Form أن تختار خيار المساعدة اللغوية Language Aid فيسألك ما اللغة التي تريدها للمساعدة اللغوية، فيمكنك أن تختار اللغة العربية. وفي هذه الحالة، سوف يأتي السؤال باللغتين: اللغة العربية واللغة الإنجليزية.

ومن المنصوح به أثناء التقديم للاختبار ضبط خيار المساعدة اللغوية، فهو خيار مهم جداً؛ لأن بعض الأسئلة قد تتضمن بعض الغموض وإن كانت لغتك الإنجليزية جيدة، فربما يمر معك بعض المصطلحات أو العبارات التي تكون غير واضحة، فالأفضل أن تستعين بخيار المساعدة اللغوية.

ويوفر معهد إدارة المشروعات PMI أيضاً نسخة مترجمة للغة العربية من الدليل المعرفي لإدارة المشروعات PMBOK يمكن أن تعتمد عليها، وإن كنت أحبذ وأفضل بكثير أن تراجع النسختين العربية والإنجليزية معا إذا كان الوقت متاحاً.



## رسوم اختبار PMP



ما الذي يحدث بعد تقديم نموذج التقديم لاختبار PMP؟ خلال خمسة أيام، يصلك رد من معهد إدارة المشروعات، يتضمن رابطا خاصا يطلب منك سداد رسوم امتحان PMP.

رسوم الامتحان للعضو ٤٠٥ دولارات، فيصبح المجموع ١٣٩ دولارا + ٤٠٥ دولارات أي ما يعادل ٥٤٤ دولارا. أما للشخص الذي لم يسجل عضوية معهد إدارة المشروعات PMI، تكون رسوم الامتحان ٥٥٥ دولارا. ويمكن سداد الرسوم أونلاين أو بتحويل بنكي.

إذن من فوائد تسجيل معهد إدارة المشروعات أنها وفرت قليلا من سعر الامتحان. وللعضوية فائدة أخرى في حال عدم تجاوز امتحان PMP من المرة الأولى والاضطرار إلى إعادته، إذ تكون الرسوم ٢٧٥ دولارا فقط، أما الشخص الذي ليس عضوا فسوف يدفع ٣٧٥ دولارا لإعادة الاختبار مرة ثانية. ومن فوائد العضوية أيضا الدخول إلى قسم الموارد المتاح للأعضاء مجانا.



## ماذا بعد سداد رسوم الاختبار؟



### • الحالة الأولى:

أن يرسل لك معهد إدارة المشروعات PMI رسالة قبول Eligibility Letter وفيها رابط تستطيع أن تستخدمه لتحديد موعد ومكان الامتحان خلال فترة لا تتجاوز عاما كاملا. إذن من يوم أن ترسل لك هذه الرسالة، أمامك عام كامل لكي تختبر، أي ليس من الضروري أن تختبر فورا بل بإمكانك الاختبار في أي وقت خلال عام.

ومن خلال الصفحة التي يفضي إليها الرابط الذي أرسل إليك، يمكنك اختيار الدولة ومركز الاختبار المعتمد الذي يناسبك، فتظهر لك المواعيد المتاحة.

### • الحالة الثانية:

وتحدث بنسبة ٢٠٪ إذ يتم اختيار بعض الأشخاص الذين تقدموا للامتحان لمراجعة بياناتهم وتدقيقها، وذلك من خلال طلب إرسال مستندات تثبت صحة البيانات المدخلة.



## المراجعة والتدقيق

بعض الأشخاص الذين يتقدمون لاختبار PMP يتعرضون لمراجعة وتدقيق. فإذا تم اختيارك للمراجعة والتدقيق، يجب أن ترسل الوثائق التي تثبت المعلومات التي أوردتها في طلبك عند التقدم للامتحان من شهادات ووثائق تثبت مشاركتك في المشروعات التي ذكرتها، ثم إرسال هذه الوثائق إلى مقر معهد إدارة المشروعات PMI في الولايات المتحدة خلال ٩٠ يوما.

ويمكن الحصول على ما يثبت الاشتراك في المشروعات من نفس الشركة التي عملت بها. لا يوجد صيغة محددة، لكن يجب أن تتطابق مع المعلومات التي أدخلتها في نموذج التقدم، بمعنى أن تلك الشركة تشهد بأن ذلك الشخص عمل ذلك العمل، مجرد خطاب من الشركة يتضمن تفاصيل هذه الخبرة ويتم ختمه وتوقيعه من نفس الشركة. ويجب أن تجهز وثائق أصلية تتناسب مع ما ذكرت في نموذج التقدم للاختبار من مؤهلات ومشروعات. الشهادات تكون الأصل وتعاد إلى عنوانك مرة أخرى.

عادة تستغرق عملية التدقيق والمراجعة من خمسة إلى سبعة أيام. فإذا تمت عملية المراجعة بنجاح، يرسل لك معهد إدارة المشروعات PMI رسالة القبول، وبإمكانك عندئذ أن تتقدم لامتحان PMP في غضون عام كامل من استلام رسالة القبول كما ذكرنا.







# داخل مقر الاختبار



## ماذا أطلب معي؟

عند الذهاب إلى اختبار PMP تصطحب معك شيئين اثنين:

- أولا: رسالة القبول Eligibility Letter الرسالة التي أرسلوها لك، تطبعها وتحضرها معك، فقد تسأل عنها وقد لا تسأل، اجعلها معك فهذا شيء مهم.
- ثانيا: بطاقة الهوية ID أو ما يعادلها، ويشترط في هذه الهوية أن تتضمن اسمك باللغة الإنجليزية أو مصدقة تصديقا رسميا، وعليها صورتك، وعليها توقيعك. وأفضل شيء هو جواز سفر؛ لأنه غالبا يستوفي هذه الشروط.

## ماذا يُمنع اصطحابه؟

بعد أن قدمت بطاقتك الشخصية وتم التعرف عليك والتأكد من صحة هويتك، عادة يطلب منك أن تفرغ كل ما في جيوبك، سواء كان مالا أو غيره، وتعطى مفتاح خزانة وتضع كل أغراضك الشخصية في تلك الخزانة ويبقى المفتاح معك، وتدخل إلى الامتحان فقط معك ID ومفتاح الخزانة التي بها أغراضك.

الآلة الحاسبة تأتي كبرنامج من نفس برنامج الامتحان ولا يسمح لك بإحضار آلة حاسبة. أيضا تعطى ورق أبيض من عندهم وقلم، وغير مسموح لك بجلب ورق من عندك. كما أنه طوال فترة الامتحان هناك كاميرا موجهة عليك وتراقب تحركاتك. إن احتجت إلى أي شيء آخر، احتجت ولنفرض كوب ماء، احتجت إلى شيء معين، تضايقت من التكييف أو من أي شيء، تستطيع أن ترفع يدك، وهم يراقبونك كما ذكرنا عن طريق الكاميرا، سوف يأتي شخص للمساعدة حالا.



## في قاعة الاختبار



يجري الاختبار على جهاز حاسب آلي عليه الأسئلة. وعادة يكون في بداية اختبار PMP شرح واستبيان مدته حوالي ربع ساعة، تستطيع أن تتجاوزه وتبدأ الامتحان وتستطيع أن تقوم بهما قبل أن تبدأ الامتحان، وهذه الربع ساعة غير محسوبة من وقت الامتحان الذي هو أربع ساعات.

عدد الأسئلة ٢٠٠ سؤال، لكن حقيقة يوجد ٢٥ سؤالاً ليس عليها علامات، لكنك لا تعلم أي ٢٥ سؤالاً ليس عليها درجات، فعليك أن تجيب عن الـ ٢٠٠ سؤال دون التفريق بينها لأنك لا تعلم، لكن هناك ٢٥ سؤالاً بينها غير محسوبة، فسواء أجبت عنها إجابة صحيحة أم خاطئة لن يتم احتساب درجاتها وإنما سيتم حساب درجات باقي الـ ١٧٥ سؤالاً. الهدف من هذه الأسئلة أن تكون أسئلة تجريبية، وحسب رد فعل الناس عليها قد تطرح في امتحانات لاحقة كأسئلة ذات درجات.

حقيقة من بين صعوبات امتحان PMP أن الأسئلة نادراً جداً أن تتكرر. وأي أسئلة موجودة على الإنترنت أو في الكتب هي مجرد أمثلة لتوضيح طريقة الاختبار.

بمجرد أن تضغط على زر البداية Start تبدأ الساعة تنازلياً بحساب أربع ساعات.





## ماذا بعد الانتهاء من الاختبار؟



## تقرير النتيجة

- عندما ننتهي من الامتحان يظهر لك تقريراً كالتالي:
- أولاً يظهر لديك Pass أم Fail هل نجحت في الامتحان أم لم تنجح في الامتحان، بناءً على الإجابة العامة عن كل الأسئلة.
- ثانياً: يكون هناك تفصيل عبارة عن نقاط الضعف والقوة في المجموعات الخمسة Initiating - Planning - Executing - Monitoring & Controlling - Closing وسوف تجد تقييمك في كل واحدة منها، وهو عبارة عن أحد ثلاثة تقديرات، إما:
  - Proficient - أي أنك محترف في هذه المجموعة
  - Moderately proficient - أي أنك محترف لكن بشكل متوسط
  - Below proficient - أي أنك لست محترفاً

## ما درجة النجاح؟

بالنسبة لعلامة التجاوز والنجاح في اختبار PMP فإن معهد إدارة المشروعات PMI عادة لا يذكر ذلك، لكنها تقدر بين ٦٥٪ إلى ٦٩٪ بمعنى أنك ينبغي أن تجيب إجابة صحيحة عن ١١٤ سؤالاً إلى ١٢١ سؤالاً من إجمالي الـ ١٧٥ سؤالاً المحسوبين. وهذا أمر ليس بالصعب على الإطلاق إذا كنت قد فهمت المادة العلمية بشكل جيد.



## كيف توزع الدرجات؟

بالنسبة للعلامات، يتم التوزيع كالتالي:  
تتركز ١٣٪ من الأسئلة على مرحلة البدء  
Initiating، و تتركز ٢٤٪ من الأسئلة على  
مرحلة التخطيط Planning، وتتركز أسئلة  
بنسبة ٣١٪ على مرحلة التنفيذ  
Executing، وتتركز نسبة ٢٥٪ من الأسئلة  
على مرحلة الضبط والمراقبة  
Monitoring and Controlling، ونسبة  
٧٪ من الأسئلة تركز على مرحلة إغلاق  
المشروع Closing، فالمجموع إذن ١٠٠٪.



## في حال الرسوب

نرجو التوفيق للجميع، لكن في حال عدم النجاح، تستطيع أن تعيد امتحان PMP ثلاث مرات خلال العام، وليس أكثر من ثلاث مرات. وإن كان هناك محاولة رابعة يجب أن تكون بعد عام، يجب انتظار عام من أول محاولة قبل أن تستطيع إعادة الاختبار.



## هل يكتب التقييم على الشهادة؟

لا يكتب التقييم على الشهادة على الإطلاق، هذه شهادتك سواء حصلت على ١٠٠٪ أو كنت ناجحاً بنسبة ٦٩٪ فقط، الاثنان يحصلان على نفس الشهادة فأنت محترف وهو محترف بتجاوز درجة النجاح فأنتما الاثنان محترفان.

## ما مدة صلاحية الشهادة؟



صلاحية شهادة PMP ثلاث سنوات. فإذا انقضت مدة الصلاحية، إما أن تعاود الاختبار مرة أخرى أو بإمكانك أن تحصل قبل انقضاء المدة على ٦٠ وحدة تطوير مهني Professional Deployment Units (اختصاراً PDUs).

ويتم تجميع وحدات PDUs عن طريق المهارة أو الخبرة العملية التي حققتها خلال الثلاث سنوات، أو بالتدريب على إدارة المشروعات سواء دربت أو تدربت، أو كتبت كتاباً، أو ألقت مقالة، وهكذا كل هذه أمور يمكن أن تجمع بها PDUs فإذا جمعت عدد ٦٠ وحدة PDUs تجدد الشهادة لك دون الحاجة إلى الاختبار مرة أخرى، أما إذا لم تجمع هذا العدد من PDUs يجب أن تختبر مرة أخرى لكي تستطيع أن تجدد الشهادة.





## کیف یدو اختبار PMP؟



## صعب أم سهل؟

كما ذكرنا سابقا، فإن اختبار PMP ليس بالصعب وليس بالسهل؛ ذلك أنه يركز على اختبار المعرفة التي لديك ومدى قدرتك على استخدام هذه المعرفة والفكر التحليلي الموجود لديك، هل تستطيع أن تحلل الموقف بسرعة، هل تستطيع أن تتخذ القرار بسرعة، لذلك يوجد عائق الوقت.

## هل أحفظ؟

هذا الامتحان لا يركز أبداً على ما تحفظ، لا تأتي أسئلة مباشرة إلا نادراً أو قليلاً جداً، وإنما معظم الأسئلة عبارة عن مواقف ظرفية تتعرض لها عندما تعمل كمدير مشروع، وبالتالي تستلزم منك أن تتخذ قراراً صحيحاً وبسرعة، فهي ليست أسئلة مباشرة وتعتمد على الحفظ وما إلى ذلك، بل هي أسئلة تعتمد على المحاكاة المنطقية السريعة، واستخدام الخبرة، واستخدام هذه المعلومات، واستخدام تلك الأدوات التي تعلمتها في اتخاذ القرار الصحيح.

## أين أجد الأسئلة؟

الأسئلة لا تنشر أبداً، وهذا أيضاً من الأمور التي تصعب الامتحان، لا تنشر الأسئلة أبداً، ولا تنشر إجابتها طبعا. فالأسئلة التي على الإنترنت معظمها تأليف ومشابهة قد تنقل عن خرجوا من الامتحان وقالوا جاءنا سؤال بهذا الشكل وسؤال بذلك الشكل، وهو تأليف وتشابه.



## ماذا عن الأسئلة الطويلة؟

بعض الأسئلة تأتي طويلة جداً، قد يأتي السؤال على شكل قصة من ١٠ أسطر أو ١٥ سطراً. من المهم أن تحاول أولاً أن تقرأ آخر عبارة أو عبارتين من نص السؤال، غالباً ستجد السؤال مركزاً في آخر عبارة أو عبارتين، وأحياناً تجد أن كل السيناريو الذي ذكر سلفاً ليس له أهمية في الإجابة عن السؤال. لذلك اقرأ دائماً آخر عبارة أو عبارتين فإذا وجدت أن الأمر يستلزم أن تعود وتقرأ السيناريو ارجع واقرأ السيناريو بشكل مفصل، أما إذا وجدت أن الأمر واضح ومباشر وتستطيع أن تجيب فقم بالإجابة.

## ما نوعية الأسئلة وكيفية حلها؟

كل الأسئلة من نوع الاختيار من إجابات متعددة، لا توجد أي أنواع أسئلة أخرى. وعند الإجابة، حاول دائماً أن تستخدم مبدأ الاستبعاد، ابدأ دائماً باستبعاد الأجوبة التي واضح لديك أنها لا تتناسب مع السؤال، وغالباً ما ستجد نفسك قادراً على أن تستبعد إجابة أو إجابتين بشكل مباشر، خاصة إذا كانت هذه الإجابات شيء لم تسمع به أثناء دراستك دليل PMBOK.

## هل لغة الاختبار واضحة؟

توقع أيضاً بعض الأسئلة التي تحتوي على بعض الكلمات الغريبة أو الغامضة، ولذلك أنصحك أن تختار خيار المساعدة باللغة العربية حتى وإن كانت لغتك الإنجليزية جيدة، فربما تتعرض لكلمات جديدة عليك أو لعبارات تحتاج إلى توضيح.



## الكلمات المفتاحية

انتبه كثيرا للكلمات الأساسية Keywords في نص السؤال، فيقول لك مثلا ما أول شيء تقوم به كمدير مشروع First thing to do أو أفضل شيء تقوم به كمدير مشروع Best thing to do أو التالي Next أو الأقل احتمالا Least أو ما عدا Except مثلا كل هذه الأجوبة صحيحة ما عدا، أو كل هذه المخرجات تخرج عن عملية كذا ما عدا، أو أبدا لا يمكن أن يكون ذلك Never أو على الأرجح Most likely وغيرها، فانتبه لمثل هذه العبارات لأنها عبارات مفتاحية تساعدك على اختيار الإجابة الصحيحة.

عندما تقرأ السؤال ركز على آخر عبارة أو عبارتين، فإذا استلزم الأمر أن تعود وتقرأ كامل السؤال، ابحث عن الكلمات المفتاحية فهي مفتاح السؤال. وستتعلم كيف تجد هذه الكلمات بسرعة بالممارسة، فكلما استطعت أن تحل أسئلة أكثر، ستجد عقلك تعود على البحث عن هذه الكلمات المفتاحية والتقاطها، وهي التي تعطيك مفتاح الحل.





## هل توجد أسئلة معادلات؟

توقعوا أسئلة كثيرة تأتي على إدارة القيمة المكتسبة Earned Value على المعادلات. وقد رأينا في إدارة القيمة المكتسبة مجموعة من المعادلات، فينصح إذا دخلت الامتحان، أن تسجل مباشرة هذه المعادلات على الورقة البيضاء التي تسلم إليك؛ لكي لا تنساها، فسجل مثلاً أن  $\text{Cost Variance} = \text{Earned Value} - \text{Actual Cost}$ . وإن كان من وجهة نظري أنك إذا فهمت جيداً كيف تم حساب المعادلات لا داعٍ لأن تستذكرها، بل تستطيع مباشرة أن تسترجعها بسهولة.

في امتحان PMP يوجد عدد ليس بالقليل يتراوح عادة بين خمس إلى ثماني أسئلة تتعلق بحسابات القيمة المكتسبة.

توقعوا أيضاً أسئلة تتعلق بحسابات Critical Path مثل كيف تحدد المسار الحرج وكيف تحسب Float مثلاً Free Float و Total Float لبعض المهام. لا تتوقع أسئلة طويلة جداً في حسابات Critical Path فغالبا تكون أسئلة حساب Critical Path بسيطة وغير معقدة.

## معطيات السؤال

قد تجد معطيات إضافية زائدة عن اللازم، خاصة في حسابات Earned Value مثلاً يعطيك AC و EV و PV وتجد في النهاية أن السؤال لا يحتاج إلا AC و EV كأن يسألك عن Cost Variance، فليس بالضرورة أنه إن أعطاك معطيات كثيرة أن تستخدمها كلها.



## كيف أتحكم في الوقت؟

يتكون اختبار PMP من ٢٠٠ سؤال يجب حلها في أربع ساعات، ما يعني أن لكل سؤال حوالي دقيقة وخمسة عشر ثانية. كيف أضبط نفسي بهذا الشكل؟ طبعاً لا أنصحك أبداً أن تجلس وتقوم بعمل معايرة بحيث يستغرق كل سؤال دقيقة وعشر ثوانٍ، لا لأن بعض الأسئلة قد تجيب عليها في ثلاثين ثانية، وبعض الأسئلة قد تستغرق دقيقتين أو ثلاث دقائق.

ولكن عموماً أنصحك أنك إذا قرأت سؤالاً ولم تستطع الإجابة عنه بسرعة، فالأفضل أن تؤشر عليه Mark وتتركه للنهاية، أما إذا وجدت السؤال سهلاً فأجب عنه مباشرة.

قسّم الأسئلة إلى ثلاثة أجزاء، فلديك ٢٠٠ سؤال لتجيب عنها في ٤ ساعات، فيفترض أن تنهي حوالي ٥٠ سؤالاً في كل ساعة، فعندما تنتهي الساعة الأولى انظر كم سؤالاً أجبت عنه لكي تقيم نفسك من ناحية الزمن، هل تتقدم بشكل جيد أم لا، وعندما تنتهي الساعة الثانية يُفترض أن تكون قد أجبت عن ١٠٠ سؤال هل أجبت عنها أم لا، وهكذا.

يجب أن تتحكم بالامتحان ولا تترك الامتحان يتحكم بك، فكما ذكرنا اتخذ الساعة معياراً، وبعد كل ساعة تأكد من كمية الأسئلة التي قمت بحلها. لا تجعل نفسك تحت ضغط الامتحان وتحت ضغط الوقت.

وهناك تمرين مهم جداً، إذ يجب ألا يذهب أحد إلى الامتحان إلا وقد جلس مع نفسه ٤ ساعات وأجاب عن مائتي سؤال. يجب أن تتعود على ذلك لكي تستطيع أن تركز أثناء هذه الفترة الطويلة.



## هل أحتاج إلى آلة حاسبة؟

من الوارد جدا أن تحتاج إلى آلة حاسبة، وغير مسموح لك بإدخال آلة حاسبة ولكن نفس برنامج الامتحان به زر تضغط عليه فتظهر لك آلة حاسبة مثل الآلة الحاسبة الخاصة بالكمبيوتر تستطيع أن تستخدمها.

## هل توجد أسئلة مدخلات ومخرجات؟

يتضمن PMBOK Guide الإصدار الخامس ٤٧ عملية، ولكل عملية من هذه العمليات مدخلات inputs وأدوات tools and techniques ومخرجات outputs. فهل هناك أسئلة في اختبار PMP على هذه المدخلات والمخرجات؟

كما ذكرنا الأسئلة المباشرة نادرة جدا، فمن النادر جدا أن يأتيك سؤال يقول مثلا ما هي مدخلات inputs عملية Develop Project management Plan مثلا أو ما هي مخرجات outputs عملية Collect Requirements مثلا.

قد تأتي بشكل آخر، فقد يقول لك مثلا Requirements Traceability Matrices هي output من أي عملية هل هي output من عملية Collect Requirements أم هي output من عملية مثلا Plan Scope Management فيجب أن تكون قد فهمت العملية لتستطيع أن تفهم على ماذا سنحصل من هذه العملية.



## ماذا لو انتهى الوقت ولم أحل كل الأسئلة؟



إذا انتهى الوقت وباقي مثلا ١٠ أسئلة لم تجب عنها بعد، ماذا تفعل؟ أفضل طريقة في هذه الحالة أن تقوم باختيار نفس الإجابة لكل الأسئلة المبقية أن تختار مثلا الإجابة C أو الإجابة B أو مهما يكن، المهم أن تجيب عن الأسئلة المتبقية بنفس الإجابة.

هكذا تحصل على أكبر فرص بأن تحصل على أكبر عدد من الإجابات الصحيحة، لكن لا تترك أي سؤال بدون إجابة، اختر أي إجابة وتابع وأنت وحظك، لكن إن تركتها بدون إجابة تخسر علامتها حتمًا.

## هل أستطيع تغيير إجابتي؟

طالما أن الوقت متاح تستطيع أن تغير إجابتك عن السؤال، تستطيع أن تعود إلى السؤال وتغير إجابتك.

كذلك عند الإجابة عن الأسئلة، إن كان هناك سؤال لم تستطع أن تجيب عنه، يمكنك أن تؤثر على هذا السؤال، ثم العودة لاحقا إلى الأسئلة التي عليها علامة Marked لتجيب عنها إذا تبقى لديك وقت في الآخر.



## بعض التقنيات للتغلب على الضغط الزمني

هناك شيء أيضا أريد أن أذكره مهم بالنسبة للذين يشعرون أن موضوع الضغط الزمني متعب بالنسبة لهم، هناك تقنيات بسيطة مثل مضغ علكة، شيء يعطي هدوءًا وجيد جدا. لا يوجد مانع طبعا أن تدخل ومعك لبان أو قطعة سكاكر، أو شيء حلو لأن الجلوكوز يرفع مباشرة نسبة السكر في الدم فيؤدي مباشرة إلى تنشيط الدماغ، فهذا الشيء جيد

إذا شعرت بإرهاق أو تعب، لا تتابع بل قف وخذ راحة لتسترجع نشاطك، فهذا أفضل بكثير من أن تتابع وأنت مشتت الذهن وغير قادر على التركيز، قف واترك الحاسب الآلي واخرج وخذ راحة ١٠ دقائق تسترجع فيها نشاطك وتعود أفضل مما كنت. طبعا إن أردت أن تأخذ الراحة في نفس القاعة تستطيع وأنت جالس أن تبتعد عن الحاسب الآلي وتأخذ راحة وتعود، ولكن الأفضل أن تخرج لتغير الجو. هذا علما بأنه في الراحة لا يسمح بمراجعة أي شيء.

## الممارسة ضرورية

كما ذكرنا من الضروري جدا أن تجرب حل الامتحان سلفا، أن تجرب حل ٢٠٠ سؤال في أربع ساعات، لن أقول لك ثلاث مرات ولكن على الأقل مرتين قبل أن تذهب إلى الامتحان الحقيقي. جربها مرتين على الأقل، بأن تقوم بهذا الامتحان لفترة طويلة.

هذا علما بأن الأسئلة لا تتكرر، فالأسئلة تأتي من قاعدة بيانات ضخمة لدى PMI.





# اعتبارات مهمة أثناء الإجابة





## أولاً: دورك في المشروع

فكر دائماً كما يفكر مدير المشروع في حقل العمل الحقيقي، تخيل نفسك في هذا السيناريو، كيف يمكن أن تتصرف؟ ما هو التصرف الصحيح الذي يمكن أن تقوم به؟ وبناء على ذلك اختر الإجابة الصحيحة.

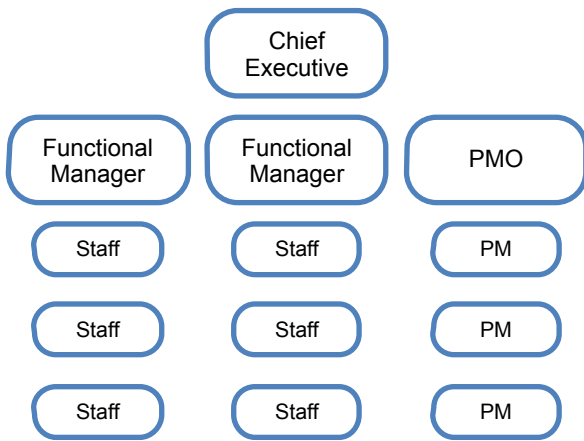
## ثانياً: حجم المشروع

في امتحان PMP يجب أن تفترض أنك تقوم بإدارة مشروع ضخم، مشروع عملاق، مشروع تستخدم فيه كل العمليات، هذا هو الافتراض الأساسي. لا تفترض أنك تدير مشروعاً بسيطاً، لكن افترض أن السيناريو المعطى لك يتحدث عن مشروع ضخم، عن مشروع عملاق.





## ثالثا: نوع الهيكل الوظيفي بالشركة



افترض أنك تعمل في هيكل تنظيمي Organizational Structure من النوع **Strong Matrix** أي هناك PMO وأنت مدير مشروع ولديك سلطة عالية، وكما تعلم للهيكل التنظيمي **Strong Matrix** محدداته وأبعاده.

## رابعا: أسئلة المشتريات

عندما تأتي أسئلة المشتريات، افترض دائما أنك أنت المشتري وليس المورد Supplier أي أنت صاحب العمل وأنت تشتري خدمة هذا المقاول أو خدمة هذا المزود.





وهكذا نكون قد وصلنا إلى نهاية هذا الكتيب، وشرحنا كيفية التقدم لاختبار PMP بشكل مفصل وأهم النصائح التي يجب أن تأخذها في عين الاعتبار أثناء الامتحان.

## مرحبا باستفساراتكم وتواصلكم



[training@BayhasPM.com](mailto:training@BayhasPM.com)



فيسبوك



تويتر



يوتيوب



الموقع

وفقكم الله...  
المهندس بيهس السوادي



### ملحوظة مهمة

تحرينا دقة المعلومات الواردة في هذا الكتيب بحسب موقع معهد إدارة المشروعات PMI ومنشوراته حتى تاريخ إصدار هذا الكتيب، لكن هذه المعلومات قد تخضع لأي تغيير في المستقبل من قبل معهد إدارة المشروعات PMI دون إشعار.

الإصدار الأول: أبريل ٢٠١٦