

الدليل المبسط للحصول على
شهادة مدير مشروع محترف

PMP

مارس
2018

ناصر بن إبراهيم بن سعد المحميد

اختبار PMP



يتطلب استعداد جيد وحل أكبر قدر من التدريبات والتمارين، لأن طبيعة الإختبار والأسئلة التي تعرض فيه ليست جميعها مباشرة إضافة إلى أن عدد الأسئلة التي عليك أن تجيب عليها (٢٠٠ سؤال) تتطلب لياقة معينة والقدرة على التركيز والقراءة مع ضرورة أن تكون معتادا على اللغة الخاصة بإدارة المشاريع وهذا لا يمكن أن يحصل عليه المتدرب إلا من خلال حل أكبر عدد من التدريبات في فترة التحضير للإختبار.

الوقت



عليك حل ٢٠٠ سؤال خلال ٤ ساعات فقط

بمعنى آخر يجب ألا تستغرق الإجابة على كل سؤال أكثر من دقيقة و ١٢ ثانية!! وذلك يمثل تحدي حقيقي لكن خذ باعتبارك أن بعض الأسئلة قد لا تستغرق الإجابة عليها أكثر من ٣٠ ثانية بالتالي سيكون معك بعض الوفرة والمتسع بالوقت لتستفيد منه في الأسئلة الأصعب.





الخبرة



من أحد متطلبات دخول الإختبار أن يكون لديك خبرة في العمل بالمشاريع (سنشير لذلك لاحقاً). ولا يعني ذلك أنك عندما تملك خبرة أكبر في المجال بأن حظوظك في النجاح أكبر!! لا .. فقد تكون تلك الخبرة مشكلة وعائق لك في تقبل وفهم منهجية ومصطلحات الدليل الذي ستختبر فيه !! على سبيل المثال، الميثاق للمشروع **Charter** أو بيان نطاق المشروع **Scope statement** الذي تستخدمه في عملك الحقيقي ليس بالضرورة هو ما تتعلمه في الدورة أو تقرأه بالدليل فقد يكون بينهما إختلافات حقيقية لذا وإن كنت تملك الخبرة عليك توخي الحذر في معرفة تلك المفاهيم المقدمة لك ولا يجب أن تضع نفسك بمقام قاضي يقوم بعمل مقارنة بين ما هو موجود في عملك الحقيقي من ممارسات وبين المعايير والمفاهيم التي تقدم لك في دليل إدارة المشاريع أو الدورة التحضيرية.

هناك حقيقة مهمة وهي أن دليل إدارة المشاريع **Pmbok**

مبني على أفضل الممارسات في المجال والأکید

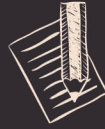
أن أن عملك الحقيقي لا يمثل أفضل

الممارسات لذا ركز على الدليل وحاول ألا

يربكك واقعك الميرير يا صديقي...



الإجابات



إنتبه لأمر....



قد يعرض عليك سؤال وتجد ضمن خيارات الإجابة أكثر من خيار يمثل إجابة صحيحة بل قد تكون جميع تلك الخيارات صحيحة هنا تذكر... عليك دائما أن تختار الإجابة الأصح.. وهذا الأمر هو ما يجعل من اختبار الـ PMP أكثر صعوبة ولكنه بنفس الوقت متوائم مع طبيعة مهام مدير المشروع الذي عليه دائما اتخاذ القرار الأصح في كل ما يواجهه بالمشروع.



متطلبات الدخول لإختبار PMP

الشرط الأول: الخبرة

❏ لحامل شهادة الثانوية العامة أو من لم يكمل تعليمه الجامعي: يجب أن يكون لديه ٧٥٠٠ ساعة عمل على الأقل مايعادل تقريبا ٥ سنوات من الخبرة في مجال إدارة المشاريع أيا كان ذلك الدور المهم أن يكون دور إداري.

❏ لحامل درجة البكالوريوس فما فوق: يجب أن يكون لديه ٤٥٠٠ ساعة عمل على الأقل مايعادل تقريبا ٣ سنوات من الخبرة في مجال إدارة المشاريع أيا كان ذلك الدور المهم أن يكون دور إداري.

ليس بالضرورة أن تكون تلك الخبرة على وظيفة «مدير مشروع»، يكفي أن يكون لديك ممارسة ومشاركة ببعض الأنشطة ذات العلاقة بإدارة المشروع مثل وضع الجداول الزمنية أو إدارة التكاليف والميزانيات.



متطلبات الدخول لإختبار PMP

الشرط الثاني: التدريب



يجب أن تُتِمَّ دورة تدريبية في إدارة المشاريع وفق المنهج الخاص بالـ **PMP** وهنا أعني بالتحديد الدليل المعروف اختصاراً بالدليل المعرفي لإدارة المشروعات **PMBOK** ولا تقل مدة الدورة عن ٣٥ ساعة تدريبية..



ألفت انتبهك يا صديقي..

أنه لا يوجد شيء اسمه مدرب أو دورة أو مركز معتمد من المنظمة الدولية **PMI** !! , هناك فقط تسجيل لمزودي خدمة التدريب ضمن ما يسمى **Registered Education Providers** (اختصاراً **REPs**) فقط والمنظمة الدولية تتيح تسجيل مزودي خدمة التدريب لديها لمنهم بعض المصداقية لهم لكن لا قيمة حقيقية لذلك على الشهادة الممنوحة للمتدرب.

لا تغتر بكون مركز التدريب مسجل لدى المنظمة ولا تتنخدع بإعلانات المراكز التي ترفع أسعار دوراتها بسبب وجود اسمها ضمن قائمة **REPs** , المهم أن تحصل على شهادة من جهة مسجلة كمنشأة نظامية في الجهات الرسمية بالدولة.



التقديم للاختبار PMP

للتقدم للاختبار عليك اتباع الخطوات التالية:

إنشاء حساب على موقع PMI

ادخل إلى موقع معهد إدارة المشروعات www.pmi.org وأنشئ حساباً مجاني، أي شخص يستطيع إنشاء حساب مجاني على الموقع باستخدام بريده الإلكتروني.



الحصول على العضوية

بعد أن أنشأت حسابك، إذهب إلى علامة التبويب **Membership** وتقدم بطلب الحصول على عضوية. هنا أيضاً يستطيع أي شخص أن يتقدم للحصول عليها. ولا يوجد أي شروط على ذلك وتكلفة هذه العضوية ١٣٩ دولار في السنة الأولى.



لاحقاً يمكنك تجديدها سنوياً برسوم ١٢٩ دولار.

التقدم لاختبار PMP

بعد حصولك على العضوية يمكنك أن تتقدم بطلب دخول الإختبار من خلال ملء نموذج التقدم للاختبار، أدخل إلى قسم **Certification** واختر **pmp - Project Management Professional** لكي تبدأ في ملء طلب التقدم لاختبار **PMP**.

هنا عليك إدخال المعلومات التي أشرنا إليها أعلاه الخاصة بالخبرات والتأهيل (حملة البكالوريوس عبارة عن ٤٥٠٠ ساعة - الأقل ٧٥٠٠ ساعة). خذ باعتبارك أن عليك إدخال أسماء المشاريع ومدة كل مشروع.



وكذلك المراحل التي عملت فيها بتلك المشاريع مع تقدير تقريبي للوقت المستغرق بكل مرحلة كالتالي: ساعات العمل التي قضيتها في **Initiating** هي ١٠٠ ساعة أو في **Planning** هي ٥٥٥ ساعة وهكذا.. أيضا يجب عليك قبل ذلك وضع وصف عام مختصر للمشروع وإسم وبيانات شخصين يمكن الإتصال بها والتأكد من تلك المعلومات التي أدخلتها ويفضل إدخال اسم المدير المسؤول عنك في المشروع.

خُذ بإعتبارك أنه إذا ذكرت أنك عملت في مشروعين ، وكانت فترة المشروعين متزامنة بنفس الوقت فلن تُحسب المدة التي حدث فيها التزامن زمني بين المشروعين.



يمكنك حفظ طلب التقدم لاختبار **PMP** ثم العودة لإتمامه لاحقا إذا لم يسمح وقتك وإذا انتهيت من ملء كل البيانات المطلوبة. اضغط زر **Submit** لتقديمه.



الإختبار باللغة العربية

الإختبار متاح باللغة العربية ويمكنك خلال تعبئة نموذج التقدم للإختبار **Application Form** أن تختار خيار المساعدة اللغوية **Language Aid** ليسألك ما اللغة التي تريدها لترجمة الأسئلة فتختار اللغة العربية. وفي هذه الحالة، سوف يأتي السؤال باللغتين: اللغة العربية واللغة الإنجليزية.

أنصح بطلب المساعدة اللغوية خلال تعبئة الطلب وذلك لا يؤثر على قيمة الشهادة أو الإختبار فبعض الأسئلة تكون غير واضحة



وبعض الكلمات قد لا يكون معناها مفهوم بالسياق، حتى لو كانت إنجليزيتك جيدة أطلب وجود أداة الترجمة.

يجب أن يكون اعتمادك في قراءة السؤال على ماهو مكتوب باللغة الإنجليزية وفي حال وجدت كلمة أو جملة غير واضحة اقرأ الترجمة أسفل السؤال.

رسوم اختبار PMP



بعد تقديم نموذج التقديم لاختبار PMP من خلال اضغط زر Submit سيكون عليك الانتظار لمدة لاتزيد عن خمسة أيام حتى يصلك رد من معهد إدارة المشروعات PMI.

ويتضمن ذلك الرد رابط يُطلب منك سداد رسوم امتحان PMP.

رسوم الامتحان للعضو ٤٠٥ دولار، ليصبح مجموع مادفعت ١٣٩ دولار (رسوم العضوية) + ٤٠٥ دولار (رسوم الاختبار) = ٥٤٤ دولار.

ويمكن أن تتقدم للإختبار دون الحصول على العضوية وعندها سوف تكون رسوم الامتحان ٥٥٥ دولار.



يتم سداد الرسوم أونلاين أو بتحويل بنكي.

يُفضل الحصول على العضوية لأنها بالبداية توفر مايقارب ٩ دولار من سعر الإختبار بالإضافة إلى أن للعضوية فائدة أخرى في حال عدم تجاوز الإختبار من المحاولة الأولى فتخفz الرسوم إلى ٢٧٥ دولار فقط بينما ستكون رسوم إعادة الاختبار لمن لا يملك تلك

العضوية هي ٣٧٥ دولار.

من فوائد العضوية الحصول على أحقية الوصول إلى الموارد المتاحة من كتب او محاضرات وغيرها بشكل مجاني.



بعد السداد :

الحالة الأولى:

يرسل لك معهد إدارة المشروعات PMP رسالة قبول Eligibility Letter وفيها رابط تستطيع أن تستخدمه لتحديد موعد ومكان الإختبار خلال فترة لا تتجاوز سنة واحدة من يوم وصول تلك الرسالة إليك. فيكون لديك سنة واحدة تستطيع أن تحدد فيها موعد الإختبار ومكانه وليس من الضروري أن تختبر فوراً. من خلال الصفحة التي يحيلك إليها ذلك الرابط يمكنك اختيار الدولة ومركز الإختبار المعتمد القريب منك.

الحالة الثانية:

وتحدث بنسبة ١٠٪ إذ يتم اختيار بعض الأشخاص الذين تقدموا للإمتحان لمراجعة بياناتهم من خلال إرسال بعض المستندات التي تثبت صحة بياناتهم.



المراجعة والتدقيق



إذا تم طلبك للمراجعة والتدقيق عليك أن ترسل الوثائق التي تثبت المعلومات التي أوردتها في الطلب من شهادات ووثائق تثبت مشاركتك في المشروعات التي ذكرتها. ثم إرسال هذه الوثائق عبر البريد العادي إلى معهد إدارة المشروعات PMI في الولايات المتحدة خلال ٩٠ يوما.

تستطيع الحصول على ما يثبت اشتراكك في المشروعات من نفس الجهات التي عملت بها. ولا يوجد صيغة محددة لتلك الإثباتات لكن يجب أن تتطابق مع المعلومات التي أدخلتها في نموذج التقديم، فتشهد الجهة بخطاب من مطبوعاتها الرسمية بأنك قمت بالمشاركة او إدارة ذلك المشروع مع بعض التفاصيل المتفقة مع ما دونت في الطلب الأصلي وختم وتوقيع المنشأة.



عادة تستغرق عملية التدقيق والمراجعة من خمسة إلى سبعة أيام فإذا تمت عملية المراجعة بنجاح يُرسل إليك رسالة الموافقة وبإمكانك عندئذ أن تتقدم لامتحان PMP في غضون عام كامل من استلام رسالة القبول كما أشرنا سابقا.

داخل مقر الاختبار

عند الذهاب إلى اختبار PMP اصطحب معك شيئين الأول: رسالة القبول Eligibility Letter الرسالة التي أرسلت اليك، الثاني: بطاقة الهوية ID أو ما يعادلها، ويشترط في هذه الهوية أن تتضمن اسمك باللغة الإنجليزية أو مصدقة تصديقا رسمي وعليها صورتك، ويفضل أن يكون الإثبات هو جواز سفر لأنه غالبا يستوفي هذه الشروط.

بعد التحقق من هويتك يُطلب منك أن تفرغ كل ما في جيوبك وتُعطى مفتاح خزانة لتضع فيها أغراضك وبقي المفتاح معك ثم تدخل مكان الإختبار.

لا يسمح لك بإحضار آلة حاسبة أو أقلام أو ورق بل تعطى ماتحتاجه قبل الدخول.

في القاعة هناك كاميرا مراقبة تراقب تحركاتك، إن احتجت إلى أي شيء ولنفرض شرب ماء، أو تضايقت من التكييف أو من أي شيء تستطيع أن ترفع يدك وهم يراقبونك كما ذكرنا عن طريق الكاميرا ليأتي شخص للمساعدة.



في قاعة الاختبار



الإختبار يكون بواسطة جهاز حاسب آلي. وفي بدايته يُعمل شرح واستبيان مدته حوالي ربع ساعة، تستطيع أن تتجاوزه وتبدأ الامتحان، ولا يحسب ذلك ضمن وقت الامتحان (أربع ساعات).

كما ذكرنا عدد الأسئلة ٢٠٠ سؤال، ولكن يوجد ٢٥ سؤال ليس عليها قيمة أو علامة ولا تعلم أي من الأسئلة المئتين ينتمي لهذه المجموعة التي لا قيمة لها!!! عليك أن تجيب عن ال ٢٠٠ سؤال دون التفريق بينها وضع بإعتبارك أنه سيتم حساب درجات الـ ١٧٥ سؤال فقط. نادر جدا أن تتكرر الأسئلة وما نتدرب عليه أو نقرأه من نماذج لتلك الأسئلة على الإنترنت أو في الكتب هي مجرد أمثلة لتوضيح طريقة الاختبار.

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

الإنهاء من الإختبار

عندما تنتهي من الإختبار يظهر لك التقرير الذي يتضمن : النتيجة: **Pass** أو **Fail** , هل نجحت في الامتحان أم لا - ويضمن في التقرير تفاصيل نقاط ضعفك وقوتك في مجموعات العمليات الخمس: **Initiating – Planning – Monitoring AND Controlling – Executing – Closing**



ويكون التقييم لكل مجموعة هو عبارة عن أحد ثلاثة تقديرات:

- **Proficient** – أي أنك محترف في هذه المجموعة.
- **Moderately proficient** – أي أنك محترف لكن بشكل متوسط.
- **Below proficient** – أي أنك لست محترفاً.

درجة النجاح في الإختبار

عادة لا تُذكر الدرجة بشكل محدد فالنتيجة كما أشرت بالعنوان السابق وصفية وليست رقمية. لكنها تقدر بين ٦٠ ٪ إلى ٦٥ ٪ أو بمعنى آخر عليك أن تجيب بشكل صحيح عن ١٠٦ سؤال من أصل ١٧٥ سؤال وبما أن هناك ٢٥ سؤال لا وزن لها وغير معروفة وحتى تكون بعيد عن الرسوب خُذ بإعتبارك أن عليك الإجابة عن $106 + 25 = 131$ سؤال بشكل صحيح وهو ما يعادل ٦٥ ٪ من مجمل الأسئلة.

توزيع الدرجات

يتم التوزيع كالتالي :

- ١٣ ٪ من الأسئلة على مرحلة البدء **Initiating**
- ٢٤ ٪ من الأسئلة على مرحلة التخطيط **Planning**
- ٣١ ٪ على مرحلة التنفيذ **Executing**
- ٢٥ ٪ من الأسئلة على مرحلة الضبط والمراقبة **Monitoring and Controlling**
- ٧ ٪ من الأسئلة تركز على مرحلة إغلاق المشروع **Closing**.

الرسوب



في حالة عدم النجاح تستطيع أن تعيد امتحان PMP ثلاث مرات خلال العام، وليس أكثر من ثلاث مرات. إذا لم تتمكن من تجاوز الاختبار لثلاث مرات عليك أن تنتظر لعام ثم تعيد المحاولة.

نتيجة الإختبار والشهادة

لا يُكتب أي تقييم على الشهادة سواء حصلت على ١٠٠٪ أو كانت نتيجتك ٦٠ ٪. فتجاوزك الإختبار وحصولك على الشهادة يعني أنك أصبحت محترف إدارة مشاريع.

صلاحية الشهادة



عمر شهادة PMP وصلاحيتها ثلاث سنوات وحتى تتجنب انتهاء صلاحية الشهادة عليك جمع ٦٠ وحدة تطوير مهني Professional Deployment Units (اختصارًا PDUs) أو الإختبار مرة أخرى وهو الطريق الأصعب لتجديد الشهادة.

تُجمع وحدات PDUs عن طريق الأنشطة الخاصة بتطوير الذات كالإلتحاق بالدورات أو قراءة الكتب أو العروض التعليمية أو المشاركة بورش العمل أو المشاركة بتدريب إدارة المشاريع كمدرّب أو متدرّب أو النشر بشكل عام.

عند اكمالك جمع عدد ٦٠ وحدة **PDU**s تستطيع تجديد الشهادة دون الحاجة إلى الإختبار مرة أخرى، أما إذا لم تجمع هذا العدد من **PDU**s وانقضت الثلاث سنوات فعليك أن تختبر مرة أخرى!!

التجهيز والاعداد لإختبار PMP

الحفظ أو الفهم



في اختبار **PMP** لا تأتي الأسئلة بشكل مباشر إلا نادرا. معظم الأسئلة عبارة عن سناريوات يتعرض لها مدير المشروع ويُطلب منك أن تتخذ حيالها القرار الأصح بالتالي عليك أن تفهم جيدا عمليات وأدوات إدارة المشاريع وإطار العمل ودورة حياة المشروع وأن تحفظ ما له علاقة بذلك من مفاهيم ومصطلحات.

التدريبات ومحاكاة الإختبار

لا يمكن الحصول على أسئلة الإختبار الحقيقية ومعظم ما يسوق أو ينشر على الإنترنت هي أسئلة محاكاة مشابهة وقد تُنقل ممن دخلوا الإختبار. ولكن ذلك لا يقلل من قيمتها فتلك التطبيقات تحاكي الإختبار الحقيقي وهي ما يحتاجه فعلا المتدرب للنجاح بالإختبار وتطبيق ماتعلمه من المنهج التدريبي.

طريقة الأسئلة

أسئلة الإختبار هي من نوع الإختيار المتعدد أو ما يسمى **Multiple Chose** فتكون عبارة عن سؤال أو وصف معين تحته أربعة خيارات عليك أن تختار الأصح منها ولا يوجد أي نوع آخر من الأسئلة.

خلال الحل يفضل دائماً أن تعتمد على مبدأ الإستبعاد فتبدأ باستبعاد الأجوبة التي تكون واضح أنها لا تتناسب مع السؤال ثم تنحسر معك الخيارات أكثر ويسهل لك اختيار الخيار الصحيح في أغلب الأحيان تجد نفسك قادر على أن استبعاد إجابة أو إجابتين ، خاصة إذا كانت هذه الإجابات شيء بعيد جداً عما قرأت وتعلمت من دليل PMBOK.

أسئلة رياضية وتطبيق معادلات

نعم.. هناك الكثير من هذا النوع فقد تسأل عن إدارة القيمة المكتسبة **Earned Value** ومعادلاتها. وينصح أن تقوم عند دخولك الإختبار بتسجيل كافة المعادلات على الورقة البيضاء التي تسلم لك كي لا تنساها.

يوجد عدد بين خمس إلى ثماني أسئلة تقريبا تتعلق بحسابات القيمة المكتسبة. يتوقع أن يتضمن الاختبار أسئلة خاصة بحسابات المسار الحرج **Critical Path** ولكن لا تكون تلك الأسئلة طويلة ومعقدة.

أسئلة مدخلات ومخرجات العمليات

يتضمن **PMBOK Guide** الإصدار السادس ٤٩ عملية، كل عملية لها مدخلات **inputs** وأدوات **tools and techniques** ومخرجات **outputs**. فهل هناك أسئلة في اختبار **PMP** على هذه المدخلات والمخرجات؟

نعم ستواجه مثل هذه الأسئلة المباشرة التي تتعلق بمدخلات أو مخرجات العمليات. وقد تأتي بشكل آخر، فقد تُسأل مثلاً عن

Requirements Traceability Matrices هي output من أي عملية؟ أو يسألك هل هي output من عملية Collect Requirements أم هي output من عملية مثلا Plan Scope Management هنا عليك دائما أن تكون فهمت العملية لتستطيع أن تحدد ماذا ستحصل من هذه العملية من مخرجات.

انتهى الوقت ولم أتمكن من حل كل الأسئلة

افترض أنه تبقى من الإختبار ه أسئلة لم تجب عنها ماذا تفعل؟!!!

أفضل طريقة في هذه الحالة أن تقوم باختيار نفس الخيار لكل الأسئلة المتبقية فتختار الخيار A وتكرر هذا الخيار لما تبقى من أسئلة. هكذا تحصل على فرصة الحصول على أكبر عدد من الإجابات الصحيحة.

لا تترك أي سؤال بدون إجابة.

تغيير الإجابات

تستطيع أن تعود إلى السؤال وتغير إجابتك متى كان الوقت متاح وفيه متسع ويمكنك وضع علامة على الأسئلة التي ترغب بالعودة إليها حيث أن جميع الأسئلة تعرض لك في آخر الإختبار ويعرض معها ما حددت عليه Marked سواء كنت ترغب بمراجعة الإجابة أو العودة اليه لحله لأنك تجاوزته بدون إجابة.

الاستعداد الحقيقي للإختبار



كما أشرنا يجب أن تحل أكبر عدد من الإختبارات، جرب حل ٢٠٠ سؤال في أربع ساعات وكرر ذلك ثلاث مرات على الأقل قبل أن تذهب إلى الامتحان وبنهاية الحل قم بمراجعة الإجابات الخاطئة وافهم لماذا كانت خطأ.





- admission@projectchampions.org
- <http://www.projectchampions.org/trainers>
- Service Center: 8714 Salah Ad Din Al Ayyubi Rd,
Ad Dhubbat, Riyadh 12623 First-Floor Office 11.
- Head office: Veembroederhof 281, 1019 HD Amsterdam.