

PMP EXAM PREP

Professional Bilingual Question Bank

Aligned with the current PMP Examination Content Outline (2026 update)

بنك أسئلة PMP الاحترافي

عربي إنجليزي أسئلة موقفية بشرح تفصيلي لكل خيار

178 / 600 questions completed - 422 remaining
(30%)

مكتمل 178 من 600 سؤال المتبقي 422

People 42% - Process 50% - Business Environment 8%

Unofficial practice material. PMP and PMI are registered marks of the Project Management Institute, Inc. This document is not endorsed by PMI.

مادة تدريبية غير رسمية وغير معتمدة من PMI، والأسئلة أصلية من إعداد المدرب لأغراض التدريب فقط.

How to Use This Bank

كيف تستخدم هذا الملف

178 / 600 questions completed - 422 remaining
(30%)

مكتمل 178 من 600 سؤال المتبقي 422

Exam structure and build progress

I - People	42%	252	85
II - Process	50%	300	79
III - Business Environment	8%	48	14
Total	100%	600	178

Interactive question types covered

Multiple-Choice Single Response	One best answer out of four
Multiple-Response	Select 2 or 3 correct options
Matching / Enhanced Matching	Column A to Column B pairing table
Graphic-Based	EVM / network / velocity table rendered in the page
Pull-down List	Choose the value that completes the sentence
Point and Click	Numbered zones described in text; pick the zone
Scenario / Case Study	Long scenario followed by linked questions (new in 2026)

Strategy: read the last line of the stem first, identify the delivery approach (predictive / agile / hybrid), then choose the most proactive action a servant leader would take before escalating.

الاستراتيجية: اقرأ آخر سطر في السؤال أولاً، وحدد منهجية التنفيذ سواء كانت تقليدية أو رشيقة أو هجينة، ثم اختر التصرف الاستباقي الذي يقوم به القائد الخادم قبل التصعيد.

Domain I - People (42%)

النطاق الأول الأفراد ٤٢٪

Q1

People - Conflict | Multiple-Choice (Single Response)

Two senior developers openly disagree in the daily stand-up about the persistence layer. The debate is technical and respectful, but it has consumed 15 minutes for three days and the sprint goal is now at risk. What should the project manager do FIRST?

مطوران خبيران يختلفان علناً في الاجتماع اليومي حول طبقة تخزين البيانات. النقاش تقني ومحترم لكنه استهلك خمس عشرة دقيقة لثلاثة أيام متتالية وأصبح هدف السبرنت في خطر. ما أول ما يجب أن يفعله مدير المشروع؟

- | | | |
|----------|---|--|
| A | Escalate the decision to the technical steering committee | تصعيد القرار إلى لجنة التوجيه الفني |
| B | Move the topic out of the stand-up and facilitate a focused session with both developers to reach a data-based decision | إخراج الموضوع من الاجتماع اليومي وتيسير جلسة مركزة مع المطورين للوصول إلى قرار مبني على البيانات |
| C | Ask the product owner to choose the option with the lowest cost | الطلب من مالك المنتج اختيار الخيار الأقل تكلفة |
| D | Let the team keep debating; self-organizing teams resolve their own conflicts | ترك الفريق يواصل النقاش لأن الفريق ذاتي التنظيم يحل خلافاته بنفسه |

Correct answer: B

الإجابة الصحيحة

The stand-up is a synchronization event, not a problem-solving forum. Moving the topic to a follow-up session protects the timebox while collaborating toward a durable, data-based solution. A escalates too early and removes team ownership, C substitutes an authority decision for technical analysis, and D ignores that the impact has already reached the sprint goal.

الاجتماع اليومي حدث تزامن وليس منتدى لحل المشكلات، لذلك نقل الموضوع إلى جلسة لاحقة يحمي المدة المحددة ويحقق التعاون للوصول إلى حل مبني على البيانات. الخيار A تصعيد مبكر يسلب الفريق ملكية القرار، والخيار C يستبدل التحليل الفني بقرار سلطوي، والخيار D يتجاهل أن الأثر وصل بالفعل إلى هدف السبرنت.

Q2

People - Conflict | Multiple-Choice (Single Response)

A functional manager and the project manager disagree over a shared tester's allocation. To keep both objectives intact, the project manager proposes that the tester works on the project in the mornings and on operations in the afternoons for two sprints, then they review. Which conflict-resolution technique is this?

يختلف المدير الوظيفي مع مدير المشروع حول توزيع وقت مُختبر مشترك، فيقترح مدير المشروع أن يعمل المختبر على المشروع صباحاً وعلى العمليات مساءً لمدة سبرنتين ثم تُراجع الترتيبات. ما أسلوب حل النزاع المستخدم؟

- | | | |
|----------|----------------------|---------------------|
| A | Withdraw / Avoid | الانسحاب أو التجنب |
| B | Smooth / Accommodate | التلطيف أو المجاملة |

C	Compromise / Reconcile	التسوية أو الحل الوسط
D	Collaborate / Problem Solve	التعاون وحل المشكلة

Correct answer: C

الإجابة الصحيحة

Each side gives up part of what it wanted (full-time access) to reach a workable middle ground, which is the definition of compromise. Collaborate would fully satisfy both, for example by adding capacity or automating regression tests. Withdraw postpones the issue and Smooth emphasizes agreement while downplaying the difference.

كل طرف تنازل عن جزء مما أراده وهو التفرغ الكامل للوصول إلى منتصف الطريق، وهذا تعريف التسوية. أما التعاون فيؤدي إلى حل يرضي الطرفين بالكامل مثل إضافة موارد أو أتمتة اختبارات الانحدار، والانسحاب يؤجل المشكلة، والتلطيف يركز على نقاط الاتفاق ويقلل من شأن الخلاف.

Q3

People - Leadership | Multiple-Choice (Single Response)

Halfway through a hybrid programme the sponsor changes the primary business objective. Team members express frustration that months of analysis may be wasted. What is the leader's BEST response?

في منتصف برنامج هجين يغير الراعي الهدف التجاري الرئيسي، ويعبر أعضاء الفريق عن إحباطهم من احتمال ضياع شهور من التحليل. ما أفضل استجابة من القائد؟

A	Acknowledge the impact, explain the business rationale transparently, and re-plan the backlog with the team	الاعتراف بالأثر وشرح المبرر التجاري بشفافية وإعادة تخطيط قائمة الأعمال مع الفريق
B	Tell the team that sponsor decisions are not open for discussion	إبلاغ الفريق بأن قرارات الراعي غير قابلة للنقاش
C	Keep the change quiet until the next steering committee confirms it	إخفاء التغيير حتى تؤكد لجنة التوجيه القادمة
D	Ask the sponsor to reverse the decision to protect team morale	الطلب من الراعي التراجع عن القرار حفاظاً على معنويات الفريق

Correct answer: A

الإجابة الصحيحة

Servant leadership couples empathy with transparency: name the impact, share the reasoning, then rebuild the plan collaboratively so the team regains ownership. B suppresses legitimate concerns, C withholds information stakeholders need and destroys trust, and D subordinates business value to comfort.

القيادة الخادمة تجمع بين التعاطف والشفافية، فيُقر القائد بالأثر ويشرح سبب القرار ثم يعيد بناء الخطة بمشاركة الفريق ليستعيد ملكيته للعمل. الخيار B يقمع مخاوف مشروعة، والخيار C يحجب معلومات يحتاجها أصحاب المصلحة ويهدم الثقة، والخيار D يقدّم راحة الفريق على القيمة التجارية.

Q4

People - Team Performance | Multiple-Response

A newly formed distributed team shows low velocity and repeated rework. Which TWO actions best address the root causes in the short term?

فريق موزع حديث التكوين يعاني من إنتاجية منخفضة وإعادة عمل متكررة. أي إجراءين يعالجان الأسباب الجذرية على المدى القصير؟

A	Agree an explicit Definition of Done with the team	الاتفاق مع الفريق على تعريف واضح لمعنى الإنجاز
B	Increase the sprint length to six weeks	إطالة السبرنت إلى ستة أسابيع
C	Run a focused retrospective on the rework causes and agree improvement experiments	عقد استعادة مركزة على أسباب إعادة العمل والاتفاق على تجارب تحسين
D	Report the velocity trend to the sponsor and request additional staff	إبلاغ الراعي باتجاه الإنتاجية وطلب موظفين إضافيين

Correct answer: A, C

الإجابة الصحيحة

Rework in a young team almost always traces to unclear quality agreements and unexamined process problems; a shared Definition of Done plus retrospective-driven experiments attack both. Longer sprints delay feedback and hide the problem, and adding people to a forming team reduces throughput before it improves it.

إعادة العمل في فريق حديث ترجع غالباً إلى غياب اتفاقات جودة واضحة وإلى مشكلات عملية لم تُفحص، وتعريف الإنجاز مع تجارب التحسين التابعة من الاستعادة يعالجان السببين. إطالة السبرنت تؤخر التغذية الراجعة وتخفي المشكلة، وإضافة أفراد إلى فريق في مرحلة التكوين تقلل الإنتاجية قبل أن ترفعها.

Q5

People - Virtual Teams | Multiple-Choice (Single Response)

A team is spread across three time zones with only two overlapping hours per day. Decision quality is falling because key people miss discussions. What should the project manager implement?

فريق موزع على ثلاث مناطق زمنية بساعتي تداخل فقط يومياً، وجودة القرارات تتراجع لغياب أشخاص أساسيين عن النقاشات. ماذا ينفذ مدير المشروع؟

A	Require everyone to attend meetings outside working hours on rotation	إلزام الجميع بحضور اجتماعات خارج ساعات العمل بالتناوب
B	Reserve the overlap window for decisions and move status and information sharing to asynchronous written channels	تخصيص فترة التداخل للقرارات ونقل تحديثات الحالة ومشاركة المعلومات إلى قنوات كتابية غير متزامنة
C	Let each location make its own decisions independently	ترك كل موقع يتخذ قراراته باستقلالية
D	Record all meetings and expect absentees to catch up	تسجيل كل الاجتماعات وتوقع أن يتابع الغائبون لاحقاً

Correct answer: B

الإجابة الصحيحة

Scarce synchronous time must be spent on the highest-value activity, collective decisions, while informational content moves asynchronous. A burns goodwill and is unsustainable, C creates divergent local decisions, and D leaves absentees outside the decision rather than inside it.

الوقت المتزامن النادر يجب أن يُخصص لأعلى الأنشطة قيمة وهو اتخاذ القرارات الجماعية، بينما تنتقل الأمور المعلوماتية إلى قنوات غير متزامنة. الخيار A مرهق وغير مستدام، والخيار C يُنتج قرارات محلية متضاربة، والخيار D يُبقي الغائبين خارج القرار لا داخله.

Q6

People - Servant Leadership | Multiple-Choice (Single Response)

During a sprint the team is blocked because a third-party API key has not been issued by the vendor. The scrum master has emailed the vendor twice with no reply. What should the scrum master do NEXT?

خلال السبرنت يتوقف الفريق لعدم إصدار المورد مفتاح واجهة برمجية خارجية، وقد راسله مدير السكرم مرتين دون رد. ما الخطوة التالية؟

A	Remove the story from the sprint and continue	إزالة القصة من السبرنت والاستمرار
B	Escalate through the contract owner and give the team a temporary mock service so work continues	التصعيد عبر مالك العقد مع توفير خدمة محاكاة مؤقتة للفريق لاستمرار العمل
C	Wait one more sprint for the vendor to answer	الانتظار سبرنت آخر لعل المورد يرد
D	Ask a developer to keep calling the vendor daily	تكليف أحد المطورين بالاتصال بالمورد يوميًا

Correct answer: B

الإجابة الصحيحة

The servant leader's core job is impediment removal: escalate through the correct commercial channel and in parallel unblock the team technically with a stub or mock. A abandons committed value without trying, C repeats a failed passive approach, and D transfers the impediment onto a team member instead of clearing it.

المهمة الجوهرية للقائد الخادم هي إزالة العوائق، أي التصعيد عبر القناة التعاقدية الصحيحة وفي الوقت نفسه فك الحصار تقنيًا عبر خدمة محاكاة. الخيار A يتخلى عن قيمة ملتزم بها دون محاولة، والخيار C يكرر أسلوبًا سلبيًا فاشًا، والخيار D ينقل العائق إلى أحد أعضاء الفريق بدل إزالته.

Q7

People - Stakeholders | Matching

Match each stakeholder position on the power/interest grid in Column A with the correct engagement approach in Column B. Choose the correct set of pairs.

طابق موقع كل صاحب مصلحة على شبكة السلطة والاهتمام في العمود A مع أسلوب الإشراف الصحيح في العمود B، ثم اختر مجموعة الأزواج الصحيحة.

A. High power, high interest	1. Keep informed
B. High power, low interest	2. Manage closely
C. Low power, high interest	3. Monitor with minimum effort
D. Low power, low interest	4. Keep satisfied

A	A-2, B-4, C-1, D-3	A-2, B-4, C-1, D-3
B	A-1, B-2, C-3, D-4	A-1, B-2, C-3, D-4
C	A-4, B-3, C-2, D-1	A-4, B-3, C-2, D-1
D	A-3, B-1, C-4, D-2	A-3, B-1, C-4, D-2

Correct answer: A

الإجابة الصحيحة

High power with high interest must be managed closely; high power with low interest is kept satisfied; low power with high interest is kept informed; low power with low interest is monitored with minimum effort.

صاحب السلطة العالية والاهتمام العالي يُدار عن قرب، وصاحب السلطة العالية والاهتمام المنخفض يُبقى راضيًا، وصاحب السلطة المنخفضة والاهتمام العالي يُبقى مَطَّلَعًا، وصاحب السلطة والمنخفضين يُراقب بأقل جهد.

Q8

People - Negotiation | Multiple-Choice (Single Response)

A key stakeholder demands a feature that is out of scope and threatens to withhold sign-off. What should the project manager do FIRST?

يطالب صاحب مصلحة رئيسي بميزة خارج النطاق ويهدد بحجب الاعتماد. ما أول ما يفعله مدير المشروع؟

A	Add the feature to preserve the relationship	إضافة الميزة حفاظًا على العلاقة
B	Understand the underlying need behind the request and analyse its impact before responding	فهم الحاجة الكامنة خلف الطلب وتحليل أثره قبل الرد
C	Refuse and point to the signed scope statement	الرفض والإحالة إلى بيان النطاق المعتمد
D	Escalate to the sponsor immediately	التصعيد إلى الراعي فورًا

Correct answer: B

الإجابة الصحيحة

Principled negotiation focuses on interests rather than positions: uncover the need, quantify the impact, then present options through change control. A is gold plating and uncontrolled change, C is defensible but damages engagement without exploring alternatives, and D escalates before doing the analysis the sponsor would need.

التفاوض المبدئي يركز على المصالح لا على المواقف، فيكشف الاحتياج ويُقاس الأثر ثم تُعرض البدائل عبر ضبط التغيير. الخيار A طلاء ذهبي وتغيير غير منضبط، والخيار C صحيح شكلياً لكنه يضر بالمشاركة دون بحث بدائل، والخيار D تصعيد قبل إنجاز التحليل الذي سيطلبه الراعي.

Q9

People - Coaching | Multiple-Choice (Single Response)

A junior business analyst repeatedly produces requirements that miss acceptance criteria, and the project manager has already pointed this out twice. What is the BEST next step?

محلل أعمال مبتدئ يكرر تسليم متطلبات تفتقر إلى معايير القبول، وقد نبّهه مدير المشروع مرتين. ما أفضل خطوة تالية؟

A	Reassign the work to a senior analyst	إعادة إسناد العمل إلى محلل خبير
B	Pair the analyst with a mentor, agree a checklist and review the first outputs together	إقران المحلل بموجه والاتفاق على قائمة تحقق ومراجعة أول المخرجات معاً
C	Document the performance issue in the resource management plan	توثيق مشكلة الأداء في خطة إدارة الموارد
D	Add a formal quality gate owned by the project manager for every requirement	إضافة بوابة جودة رسمية يملكها مدير المشروع لكل مطلب

Correct answer: B

الإجابة الصحيحة

Repeated feedback without a capability intervention will not change behaviour; mentoring plus a concrete standard builds skill and is the developmental response expected of a project leader. A removes the growth opportunity, C is administrative rather than corrective, and D creates a bottleneck around the project manager.

تكرار الملاحظات دون تدخل لبناء القدرة لا يغيّر السلوك، بينما التوجيه مع معيار ملموس مثل قائمة التحقق يبني المهارة وهو الاستجابة التطويرية المتوقعة من قائد المشروع. الخيار A يلغي فرصة النمو، والخيار C إجراء إداري لا علاجي، والخيار D يخلق اختناقاً حول مدير المشروع.

Q10

People - Team | Pull-down List

Complete the sentence by choosing from the pull-down list: a team charter is created by _____ and primarily documents team values, working agreements and decision-making processes.

أكمل الجملة باختيار من القائمة المنسدلة: ميثاق الفريق يُنشئه ويوثق أساساً قيم الفريق واتفاقيات العمل وآليات اتخاذ

القرار.

A	the sponsor alone	الراعي وحده
B	the project manager together with the team	مدير المشروع مع الفريق
C	the PMO governance board	مجلس حوكمة مكتب إدارة المشاريع
D	the functional managers	المديرون الوظيفيون

Correct answer: B

الإجابة الصحيحة

The team charter is co-created with the team because commitment comes from participation. A charter issued by the sponsor or the PMO would be imposed rules rather than shared agreements, and functional managers do not own team working agreements.

ميثاق الفريق يُصاغ بالمشاركة مع الفريق لأن الالتزام ينشأ من المشاركة. أما إصداره من الراعي أو من مكتب إدارة المشاريع فيجعله قواعد مفروضة لا اتفاقيات مشتركة، والمديرون الوظيفيون ليسوا مالكي اتفاقيات عمل الفريق.

Q11

People - Emotional Intelligence | Multiple-Choice (Single Response)

During a review a stakeholder criticizes a team member's work in a personal tone and the team member becomes visibly upset. What should the project manager do?

في اجتماع مراجعة ينتقد أحد أصحاب المصلحة عمل أحد أعضاء الفريق بأسلوب شخصي فيظهر الانزعاج على العضو. ماذا يفعل مدير المشروع؟

- | | | |
|----------|--|--|
| A | Intervene immediately, refocus the discussion on the deliverable and its criteria, then speak with both privately afterwards | التدخل فوراً وإعادة تركيز النقاش على المخرج ومعاييرها ثم التحدث مع الطرفين على انفراد بعد الاجتماع |
| B | End the meeting to protect the team member | إنهاء الاجتماع حماية لعضو الفريق |
| C | Say nothing, because stakeholders are entitled to give feedback | التزام الصمت لأن من حق أصحاب المصلحة إبداء الملاحظات |
| D | Defend the team member forcefully in front of the stakeholder | الدفاع بقوة عن عضو الفريق أمام صاحب المصلحة |

Correct answer: A

الإجابة الصحيحة

Self-management plus social awareness: de-personalize the conversation in the moment, protect psychological safety, and handle the relationship issue privately. B is disproportionate, C allows a norm violation to stand, and D escalates the confrontation publicly.

إدارة الذات مع الوعي الاجتماعي تقتضي نزع الطابع الشخصي عن النقاش في اللحظة نفسها وحماية الأمان النفسي ثم معالجة مسألة العلاقة على انفراد. الخيار B مبالغة، والخيار C يُقرّ خرقاً لقواعد التعامل، والخيار D يصعد المواجهة علناً.

Q12

People - Team | Multiple-Choice (Single Response)

Two team members repeatedly join the daily stand-up late, and the ground rules already state that the event starts on time. What should the project manager do FIRST?

عضوان يتأخران باستمرار عن الاجتماع اليومي رغم أن القواعد الأساسية تنص على بدء الحدث في وقته. ما أول إجراء؟

- | | | |
|----------|---------------------------------------|--------------------------------|
| A | Escalate to their functional managers | التصعيد إلى مديريهما الوظيفيين |
|----------|---------------------------------------|--------------------------------|

B	Remind the whole team of the ground rules and, if it continues, address the individuals privately	تذكير الفريق كله بالقواعد الأساسية ثم معالجة الأمر مع الأفراد على انفراد إذا استمر
C	Change the meeting time to suit them	تغيير موعد الاجتماع ليناسبهما
D	Deduct the lateness from their performance appraisal	خصم التأخير من تقييم الأداء

Correct answer: B

الإجابة الصحيحة

Ground rules are enforced by the team first, with private coaching before escalation. A skips the informal step, C rewards the violation and may disadvantage others, and D is punitive and usually outside the project manager's authority.

القواعد الأساسية يفرضها الفريق أولاً مع توجيه فردي على انفراد قبل التصعيد. الخيار A يتجاوز الخطوة غير الرسمية، والخيار C يكافئ المخالفة وقد يضر الآخرين، والخيار D عقابي وغالباً خارج صلاحية مدير المشروع.

Q13

People - Training | Multiple-Choice (Single Response)

A hybrid project will adopt a new cloud platform in three months and half the team has no experience with it. What should the project manager do?

مشروع هجين سيعتمد منصة سحابية جديدة بعد ثلاثة أشهر، ونصف الفريق بلا خبرة فيها. ماذا يفعل مدير المشروع؟

A	Perform a skills gap assessment and build a training plan into the schedule and budget now	إجراء تقييم لفجوة المهارات وإدراج خطة تدريب في الجدول الزمني والميزانية الآن
B	Hire contractors and release them after go-live	التعاقد مع مستشارين خارجيين وإنهاء تعاقدهم بعد الإطلاق
C	Assume the team will learn on the job during the first sprint	افتراض أن الفريق سيتعلم أثناء العمل في السبرنت الأول
D	Delay the platform adoption by one quarter	تأجيل اعتماد المنصة ربع سنة

Correct answer: A

الإجابة الصحيحة

Competence gaps are a known, plannable risk: assess, then fund and schedule training before the need becomes urgent. B leaves no internal capability behind, C converts a manageable risk into rework, and D delays business value without first testing whether training solves the problem.

فجوات الكفاءة مخاطرة معروفة قابلة للتخطيط، فتُقيم أولاً ثم يُمول التدريب ويُجدول قبل أن تصبح الحاجة عاجلة. الخيار B لا يترك قدرة داخلية، والخيار C يحول مخاطرة قابلة للإدارة إلى إعادة عمل، والخيار D يؤخر القيمة دون اختبار ما إذا كان التدريب يحل المشكلة.

Q14

People - Empowerment | Point and Click

Point and Click: a responsibility grid is shown with four numbered zones. Click the zone accountable for ordering the product backlog.

سؤال اختر المنطقة: أمامك شبكة مسؤوليات بأربع مناطق مرقمة. اختر المنطقة المسؤولة عن ترتيب قائمة أعمال المنتج.

1	Sponsor
2	Product Owner
3	Development Team
4	Scrum Master

A	Zone 1	المنطقة 1
B	Zone 2	المنطقة 2
C	Zone 3	المنطقة 3
D	Zone 4	المنطقة 4

Correct answer: B

الإجابة الصحيحة

The product owner is accountable for the product backlog's content, ordering and value. The sponsor funds and supports, the development team decides how much it can take and how to build it, and the scrum master coaches the process without owning the ordering.

مالك المنتج هو المسؤول عن محتوى قائمة أعمال المنتج وترتيبها وقيمتها. الراعي يمول ويدعم، وفريق التطوير يقرر حجم ما يلتزم به وطريقة البناء، ومدير السكرم يوجه العملية دون أن يملك الترتيب.

Q15

People - Conflict | Multiple-Choice (Single Response)

In a matrix organization a team member tells the project manager that their functional manager has assigned them urgent operational work, so project tasks will slip. What should the project manager do FIRST?

في منظمة مصفوفية يخبر أحد الأعضاء مدير المشروع بأن مديره الوظيفي كلفه بعمل تشغيلي عاجل ما سيؤخر مهام المشروع. ما أول إجراء؟

A	Update the schedule to reflect the delay	تحديث الجدول الزمني ليعكس التأخير
B	Meet the functional manager to review priorities and agree a workable allocation, referring to the resource agreement	لقاء المدير الوظيفي لمراجعة الأولويات والاتفاق على توزيع عملي بالرجوع إلى اتفاق الموارد
C	Ask the sponsor to instruct the functional manager	الطلب من الراعي توجيه المدير الوظيفي
D	Ask the team member to work overtime on both	الطلب من العضو العمل ساعات إضافية للمهمتين

Correct answer: B

الإجابة الصحيحة

Resource conflicts in a matrix are resolved by negotiating directly with the resource owner against the agreed allocation. A accepts the impact without attempting to prevent it, C escalates before negotiating, and D risks burnout and quality loss.

تُحلّ نزاعات الموارد في المنظمة المصفوفية بالتفاوض المباشر مع مالك المورد استناداً إلى التوزيع المتفق عليه. الخيار A يقبل الأثر دون محاولة منعه، والخيار C تصعيد قبل التفاوض، والخيار D يعرض العضو للإرهاق ويضر بالجودة.

Q16

People - Performance | Multiple-Choice (Single Response)

A high-performing team suddenly misses two consecutive sprint goals after a reorganization. What should the scrum master do FIRST?

فريق عالي الأداء يُخفق فجأة في هدفي سبرنت متتاليين بعد إعادة هيكلة تنظيمية. ما أول ما يفعله مدير السكرم؟

- | | | |
|----------|---|--|
| A | Reduce the sprint commitment permanently | تخفيض التزام السبرنت بشكل دائم |
| B | Facilitate a retrospective focused on what changed and address the impediments surfaced | تيسير استعادة تركّز على ما تغيّر ومعالجة العوائق التي تظهر |
| C | Report the team as underperforming to human resources | إبلاغ الموارد البشرية بأن أداء الفريق متدني |
| D | Bring in new team members to raise capacity | إضافة أعضاء جدد لرفع الطاقة الإنتاجية |

Correct answer: B

الإجابة الصحيحة

A sudden drop in a previously strong team signals an environmental change rather than a capability loss, and the retrospective diagnoses it before any corrective action. A treats a symptom, C is premature and damaging, and D adds coordination cost without a diagnosis.

الانخفاض المفاجئ في فريق كان قوياً يشير إلى تغيير في البيئة لا إلى فقد للقدرة، والاستعادة تشخص السبب قبل أي إجراء تصحيحي. الخيار A يعالج العرض، والخيار C سابق لأوانه ومضر، والخيار D يضيف كلفة تنسيق دون تشخيص.

Q17

People - Diversity, Inclusion & Well-being | Multiple-Choice (Single Response)

A project manager is leading a hybrid project with team members in three countries. The team's daily coordination call is scheduled during a major religious observance for several members and during school drop-off time for two caregivers. Participation has dropped, and decisions are being made by only the people who can attend live. What should the project manager do FIRST?

يقود مدير المشروع مشروعاً هجيناً يضم أعضاء فريق في ثلاث دول. يُعقد اجتماع التنسيق اليومي في وقت يتزامن مع مناسبة دينية مهمة لبعض الأعضاء ومع وقت إيصال الأطفال إلى المدرسة لاثنتين من مقدمي الرعاية. انخفضت المشاركة، وأصبحت القرارات تُتخذ فقط من قبل الأشخاص القادرين على الحضور المباشر. ما الذي يجب أن يفعله مدير المشروع أولاً؟

A	Keep the meeting time unchanged and ask absent members to review the recording later.	الإبقاء على موعد الاجتماع كما هو وطلب من الأعضاء الغائبين مراجعة التسجيل لاحقًا.
B	Facilitate a team discussion to update working agreements, rotate meeting times, and define asynchronous decision practices.	تيسير نقاش مع الفريق لتحديث اتفاقيات العمل، وتدوير أوقات الاجتماعات، وتحديد ممارسات لاتخاذ القرارات بشكل غير متزامن.
C	Ask the sponsor to require attendance because the coordination call is critical to delivery.	طلب من الراعي إلزام الجميع بالحضور لأن اجتماع التنسيق ضروري للتسليم.
D	Move all decisions to the project manager to avoid delays caused by scheduling differences.	نقل جميع القرارات إلى مدير المشروع لتجنب التأخيرات الناتجة عن اختلافات الجداول الزمنية.

Correct answer: B

الإجابة الصحيحة

B is correct because the project manager should foster inclusion and well-being by collaborating with the team to create fair working agreements, such as rotating meeting times and using asynchronous decision methods, so all voices can influence project decisions. A is wrong because recordings alone create a passive information channel and still exclude some members from real-time decision making. C is wrong because forcing attendance ignores religious, caregiving, and well-being needs and may damage psychological safety. D is wrong because centralizing decisions with the project manager reduces empowerment, transparency, and team ownership rather than solving the inclusion issue.

الإجابة B صحيحة لأن على مدير المشروع تعزيز الشمول والرفاهية من خلال التعاون مع الفريق لوضع اتفاقيات عمل عادلة، مثل تدوير أوقات الاجتماعات واستخدام أساليب غير متزامنة لاتخاذ القرارات، بحيث تتمكن جميع الأصوات من التأثير في قرارات المشروع. الخيار A خاطئ لأن التسجيلات وحدها تنشئ قناة معلومات سلبية وتظل تستبعد بعض الأعضاء من المشاركة في اتخاذ القرارات في وقتها. الخيار C خاطئ لأن فرض الحضور يتجاهل الاحتياجات الدينية واحتياجات مقدمي الرعاية والرفاهية، وقد يضر بالسلامة النفسية. الخيار D خاطئ لأن تركيز القرارات لدى مدير المشروع يقلل التمكين والشفافية وملكية الفريق بدلًا من معالجة مشكلة الشمول.

Q18

People - Diversity, Inclusion & Well-being | Multiple-Choice (Single Response)

A software modernization project is approaching a regulatory deadline. For the last three iterations, several team members have worked evenings and weekends, and a senior developer tells the project manager that people are exhausted and afraid to speak up because the sponsor praises “heroic effort” in every review. What should the project manager do NEXT?

يقترِب مشروع تحديث برمجي من موعد نهائي تنظيمي. خلال التكرارات الثلاثة الماضية، عمل عدة أعضاء في الفريق في المساء وعطلات نهاية الأسبوع، وأخبر مطور كبير مدير المشروع بأن الأشخاص مرهقون ويخشون التحدث لأن الراعي يمدح «الجهود البطولية» في كل مراجعة. ما الذي يجب أن يفعله مدير المشروع بعد ذلك؟

A	Thank the team for the extra effort and offer a small recognition award after the deadline.	شكر الفريق على الجهد الإضافي وتقديم جائزة تقدير صغيرة بعد الموعد النهائي.
B	Assess the workload and delivery options with the team, then discuss trade-offs with the sponsor to restore a sustainable pace.	تقييم عبء العمل وخيارات التسليم مع الفريق، ثم مناقشة المفاضلات مع الراعي لاستعادة وتيرة مستدامة.
C	Tell the senior developer to encourage the team privately because raising the issue may reduce sponsor confidence.	إخبار المطور الكبير بتشجيع الفريق بشكل خاص لأن إثارة الموضوع قد تقلل ثقة الراعي.
D	Add two contractors immediately and keep the same deadline and scope to avoid changing the plan.	إضافة مقاولين اثنين فوراً مع الحفاظ على نفس الموعد والنطاق لتجنب تغيير الخطة.

Correct answer: B

الإجابة الصحيحة

B is correct because the project manager should protect team well-being, create psychological safety, and use transparent trade-off discussions to support sustainable performance; assessing capacity and options before engaging the sponsor aligns with servant leadership and responsible planning. A is wrong because recognition does not address burnout and may reinforce unhealthy hero behavior. C is wrong because suppressing the concern damages trust and prevents the team from raising impediments. D is wrong because adding people immediately can increase coordination overhead, may not solve exhaustion, and avoids the necessary conversation about scope, schedule, risk, or priority trade-offs.

الإجابة B صحيحة لأن على مدير المشروع حماية رفاهية الفريق، وخلق السلامة النفسية، واستخدام نقاشات شفافة حول المفاضلات لدعم الأداء المستدام؛ فتقييم القدرة والخيارات قبل إشراك الراعي يتماشى مع القيادة الخادمة والتخطيط المسؤول. الخيار A خاطئ لأن التقدير لا يعالج الاحتراق الوظيفي وقد يعزز سلوك البطولة غير الصحي. الخيار C خاطئ لأن كبت المخاوف يضر بالثقة ويمنع الفريق من رفع العوائق. الخيار D خاطئ لأن إضافة أشخاص فوراً قد تزيد عبء التنسيق، وقد لا تعالج الإرهاق، كما أنها تتجنب النقاش الضروري حول مفاضلات النطاق أو الجدول أو المخاطر أو الأولويات.

Q19

People - Diversity, Inclusion & Well-being | Graphic-Based

A project manager for a global finance transformation project receives the following monthly team-health dashboard just before a steering committee meeting. The sponsor asks why a key milestone is trending late. What should the project manager do NEXT?

يتلقى مدير مشروع لتحول مالي عالمي لوحة مؤشرات شهرية لصحة الفريق قبل اجتماع لجنة التوجيه مباشرة. يسأل الراعي عن سبب اتجاه أحد المعالم الرئيسية إلى التأخر. ما الذي يجب أن يفعله مدير المشروع بعد ذلك؟

Average weekly hours per team member	43	55

Anonymous psychological safety pulse score (1=low, 5=high)	4.0	2.7
Unresolved impediments older than 10 days	4	13
Sick days reported by the delivery team	3	10
Percentage of live meeting talk time from the same 3 people	52%	81%

A	Name the lowest-performing team members in the steering committee and request immediate corrective action from their managers.	تسمية أعضاء الفريق الأقل أداءً في لجنة التوجيه وطلب إجراء تصحيحي فوري من مديريهم.
B	Meet with the team to understand workload, impediments, and participation barriers, then present recovery options and needed decisions to the sponsor.	الاجتماع مع الفريق لفهم عبء العمل والعوائق وحواجز المشاركة، ثم عرض خيارات التعافي والقرارات المطلوبة على الراعي.
C	Schedule mandatory inclusion training for the team and report that the milestone delay will be resolved after training is complete.	جدولة تدريب إلزامي على الشمول للفريق والإبلاغ بأن تأخر المعلم سيحل بعد اكتمال التدريب.
D	Ask the team to work two additional weekends because the dashboard shows a commitment problem close to the milestone.	طلب من الفريق العمل في عطلتي نهاية أسبوع إضافيتين لأن لوحة المؤشرات تُظهر مشكلة التزام قرب المعلم.

Correct answer: B

الإجابة الصحيحة

B is correct because the dashboard shows linked well-being and inclusion risks: average weekly hours increased from 43 to 55, psychological safety dropped from 4.0 to 2.7, unresolved impediments rose from 4 to 13, sick days rose from 3 to 10, and meeting voice concentration increased to 81% from the same three people. The project manager should first understand root causes with the team, remove impediments, improve participation, and then bring fact-based recovery options to the sponsor. A is wrong because blaming individuals violates psychological safety and ignores systemic signals. C is wrong because training alone may be useful later but does not address urgent workload, impediment, and delivery trade-offs. D is wrong because additional weekends would worsen the well-being indicators and treats burnout as a commitment issue rather than a project risk to manage.

الإجابة B صحيحة لأن لوحة المؤشرات تُظهر مخاطر مترابطة في الرفاهية والشمول: فقد زادت ساعات العمل الأسبوعية المتوسطة من 43 إلى 55، وانخفضت درجة السلامة النفسية من 4.0 إلى 2.7، وارتفعت العوائق غير المحلولة من 4 إلى 13، وزادت أيام المرض من 3 إلى 10، وارتفع تركيز الحديث في الاجتماعات إلى 81 من الأشخاص الثلاثة أنفسهم. لذلك يجب على مدير المشروع أولاً فهم الأسباب الجذرية مع الفريق، وإزالة العوائق، وتحسين المشاركة، ثم عرض خيارات تعاف مبنية على الحقائق على الراعي. الخيار A خاطئ لأن لوم الأفراد يضر بالسلامة النفسية ويتجاهل المؤشرات النظامية. الخيار C خاطئ لأن التدريب وحده قد يكون مفيداً لاحقاً لكنه لا يعالج على وجه السرعة عبء العمل والعوائق ومفاضلات التسليم. الخيار D خاطئ لأن عطل نهاية أسبوع إضافية ستزيد سوء مؤشرات الرفاهية وتتعامل مع الاحتراق الوظيفي وكأنه مشكلة التزام بدلاً من كونه خطراً في المشروع يجب إدارته.

Q20

People - Diversity, Inclusion & Well-being | Multiple-Choice (Single Response)

During a product review with customer representatives, a customer makes a joke about a team architect's accent. Several people laugh, and the architect becomes quiet for the rest of the discussion. The review still has important acceptance decisions to complete. What should the project manager do BEST?

خلال مراجعة منتج مع ممثلي العميل، أطلق أحد العملاء نكتة عن لهجة مهندس معماري في الفريق. ضحك عدة أشخاص، وأصبح المهندس صامتاً لبقية النقاش. لا تزال المراجعة تتضمن قرارات قبول مهمة يجب إكمالها. ما أفضل تصرف لمدير المشروع؟

A	Ignore the comment during the review to avoid embarrassing the customer, then send the team a general reminder about respect later.	تجاهل التعليق أثناء المراجعة لتجنب إحراج العميل، ثم إرسال تذكير عام للفريق لاحقاً حول الاحترام.
B	Pause the review, respectfully state that personal remarks are not acceptable, reestablish meeting norms, and check in with the architect after the meeting.	إيقاف المراجعة مؤقتاً، والتوضيح باحترام أن التعليقات الشخصية غير مقبولة، وإعادة تأكيد قواعد الاجتماع، ثم الاطمئنان على المهندس بعد الاجتماع.
C	Ask the architect to explain to the customer why the joke was offensive so the group can learn from the situation.	طلب من المهندس أن يشرح للعميل لماذا كانت النكتة مسيئة حتى تتعلم المجموعة من الموقف.
D	End the review immediately and escalate the customer representative to the sponsor before any acceptance decisions are discussed.	إنهاء المراجعة فوراً وتصعيد أمر ممثل العميل إلى الراعي قبل مناقشة أي قرارات قبول.

Correct answer: B

الإجابة الصحيحة

B is correct because the project manager must protect psychological safety and inclusion in the moment while keeping the project meeting productive; a respectful intervention, clear norms, and a private follow-up with the affected team member address the behavior without placing the burden on the person harmed. A is wrong because silence normalizes disrespect and may further reduce trust and participation. C is wrong because it puts the architect on the spot and shifts responsibility to the impacted person. D is wrong because immediate escalation and ending the review may be disproportionate as a first response unless the behavior continues or policy requires it; the project manager should intervene, reset expectations, and then follow organizational procedures as needed.

الإجابة B صحيحة لأن على مدير المشروع حماية السلامة النفسية والشمول في لحظة حدوث الموقف مع الحفاظ على إنتاجية اجتماع المشروع؛ فالتدخل باحترام، وتوضيح قواعد السلوك، والمتابعة الخاصة مع عضو الفريق المتأثر تعالج السلوك دون تحميل الشخص المتضرر عبء معالجته. الخيار A خاطئ لأن الصمت يطبع عدم الاحترام وقد يقلل الثقة والمشاركة أكثر. الخيار C خاطئ لأنه يضع المهندس في موقف محرج وينقل المسؤولية إلى الشخص المتأثر. الخيار D خاطئ لأن التصعيد الفوري وإنهاء المراجعة قد يكونان إجراءً مبالغاً فيه كاستجابة أولى ما لم يستمر السلوك أو تتطلب السياسة ذلك؛ ينبغي لمدير المشروع أن يتدخل، ويعيد ضبط التوقعات، ثم يتبع إجراءات المؤسسة عند الحاجة.

Q21

People - Virtual & Distributed Teams | Multiple-Response

A project manager is leading a distributed analytics project with team members in four time zones. In the last retrospective, several remote developers said decisions are often made by the small group that overlaps during headquarters hours, while others feel they only receive instructions after the fact. The sponsor wants the team to improve collaboration without slowing delivery. Which actions should the project manager take? Select THREE.

يقود مدير المشروع مشروع تحليلات موزعاً يضم أعضاء فريق في أربع مناطق زمنية. في آخر اجتماع استرجاعي، قال عدة مطورين يعملون عن بُعد إن القرارات غالباً ما تُتخذ من قبل المجموعة الصغيرة التي تتداخل ساعات عملها مع ساعات المقر الرئيسي، بينما يشعر الآخرون أنهم لا يتلقون إلا تعليمات بعد اتخاذ القرار. يريد الراعي أن يحسن الفريق التعاون دون إبطاء التسليم. ما الإجراءات التي ينبغي أن يتخذها مدير المشروع؟ اختر ثلاثة.

A	Create a shared decision log that records major decisions, rationale, owners, and a time window for objections.	إنشاء سجل قرارات مشترك يدون القرارات الرئيسية ومبرراتها والمالكين والمهلة المتاحة للاعتراض.
B	Ask the sponsor to require all team members to attend the headquarters daily meeting regardless of local time.	مطالبة الراعي بإلزام جميع أعضاء الفريق بحضور الاجتماع اليومي بتوقيات المقر الرئيسي بغض النظر عن التوقيت المحلي.
C	Facilitate an updated virtual team working agreement covering meeting rotation, response expectations, and decision protocols.	تيسير تحديث اتفاقية عمل الفريق الافتراضي لتشمل تدوير مواعيد الاجتماعات وتوقعات الاستجابة وبروتوكولات اتخاذ القرار.
D	Limit important discussions to email so that every person receives the same information at the same time.	حصر المناقشات المهمة في البريد الإلكتروني حتى يتلقى الجميع المعلومات نفسها في الوقت نفسه.
E	Use asynchronous collaboration boards for proposals and feedback before time-sensitive decisions are finalized.	استخدام لوحات تعاون غير متزامنة لعرض المقترحات وجمع الملاحظات قبل اعتماد القرارات الحساسة زمنياً.

Correct answer: A, C, E

الإجابة الصحيحة

A, C, and E are correct because the PMI mindset for leading virtual and distributed teams is to create transparency, inclusion, and agreed ways of working that allow participation across time zones; a decision log prevents hidden decisions, a refreshed working agreement sets fair norms for meetings and responses, and asynchronous boards let people contribute before decisions are locked. B is wrong because forcing everyone into headquarters hours ignores work-life boundaries and cultural/time-zone fairness, and using the sponsor to mandate attendance is a premature escalation. D is wrong because email alone is a weak collaboration mechanism for complex decisions; it may document information, but it does not establish decision ownership, feedback windows, or inclusive team norms.

الإجابات A و C و E صحيحة لأن منظور PMI في قيادة الفرق الافتراضية والموزعة يركز على الشفافية والشمول وطرق العمل المتفق عليها التي تتيح المشاركة عبر المناطق الزمنية؛ فسجل القرارات يمنع القرارات غير المرئية، وتحديث اتفاقية العمل يحدد قواعد عادلة للاجتماعات والاستجابات، واللوحات غير المتزامنة تتيح للأعضاء تقديم آرائهم قبل تثبيت القرارات. الخيار B غير صحيح لأنه يفرض على الجميع الالتزام بساعات المقر الرئيسي ويتجاهل حدود الحياة والعمل والإنصاف بين المناطق الزمنية، كما أن استخدام الراعي لفرض الحضور يعد تصعيداً مبكراً. الخيار D غير صحيح لأن البريد الإلكتروني وحده آلية ضعيفة للتعاون في القرارات المعقدة؛ فقد يوثق المعلومات، لكنه لا يحدد ملكية القرار أو مهلة الملاحظات أو قواعد العمل الشاملة.

Q22

People - Virtual & Distributed Teams | Multiple-Choice (Single Response)

A senior tester on a virtual regulatory project has missed three late-evening defect triage calls. The tester's written updates are thorough, but a co-located subgroup says the tester is "not committed" and asks the project manager to replace them. The release date is fixed by regulation, and the defects require the tester's knowledge. What should the project manager do FIRST?

تغيب مختبر أول في مشروع تنظيمي افتراضي عن ثلاثة اجتماعات مسائية متأخرة لفرز العيوب. تحديثاته المكتوبة مفصلة، لكن مجموعة موجودة في الموقع نفسه تقول إن المختبر «غير ملتزم» وتطلب من مدير المشروع استبداله. تاريخ الإصدار ثابت بسبب المتطلبات التنظيمية، والعيوب تحتاج إلى خبرة هذا المختبر. ماذا ينبغي أن يفعل مدير المشروع أولاً؟

A	Replace the tester immediately to protect the fixed regulatory release date.	استبدال المختبر فوراً لحماية تاريخ الإصدار التنظيمي الثابت.
B	Meet privately with the tester to understand the attendance constraint, then adapt the triage approach with the team.	الاجتماع على انفراد مع المختبر لفهم عائق الحضور، ثم تكييف أسلوب فرز العيوب مع الفريق.
C	Ask the co-located subgroup to proceed without the tester and send decisions afterward.	مطالبة المجموعة الموجودة في الموقع نفسه بالمتابعة دون المختبر وإرسال القرارات إليه لاحقاً.
D	Escalate the attendance issue to the tester's functional manager before discussing it with the tester.	تصعيد مشكلة الحضور إلى المدير الوظيفي للمختبر قبل مناقشتها معه.

Correct answer: B

الإجابة الصحيحة

B is correct because a project manager should first seek to understand the individual constraint and remove impediments while preserving essential expertise; adapting the virtual collaboration approach might include rotating call times, using recorded triage notes, or collecting asynchronous defect analysis before meetings. A is wrong because replacing a knowledgeable team member is a drastic action based on an assumption and may increase schedule risk. C is wrong because it excludes a key expert and reinforces the distributed-team problem of decisions being made without remote input. D is wrong because escalating before a direct, respectful conversation is premature and may damage trust.

الخيار B صحيح لأن مدير المشروع ينبغي أن يبدأ بفهم العائق الفردي وإزالة الموانع مع الحفاظ على الخبرة الضرورية؛ وقد يتضمن تكييف أسلوب التعاون الافتراضي تدوير أوقات الاجتماعات أو استخدام ملاحظات فرز مسجلة أو جمع تحليل العيوب بشكل غير متزامن قبل الاجتماعات. الخيار A غير صحيح لأن استبدال عضو خبير في الفريق إجراء حاد مبني على افتراض وقد يزيد مخاطر الجدول الزمني. الخيار C غير صحيح لأنه يستبعد خبيراً أساسياً ويعزز مشكلة شائعة في الفرق الموزعة وهي اتخاذ القرارات دون مدخلات الأعضاء البعيدين. الخيار D غير صحيح لأن التصعيد قبل إجراء حوار مباشر ومحترم يُعد مبكراً وقد يضر بالثقة.

Q23

People - Virtual & Distributed Teams | Graphic-Based

A project manager reviews the working-time overlap for a distributed product team. The team reports that design decisions are delayed and some members receive outcomes after their workday ends. Based on the table, what should the project manager do NEXT?

يراجع مدير المشروع تداخل أوقات العمل لفريق منتج موزع. يذكر الفريق أن قرارات التصميم تتأخر وأن بعض الأعضاء يتلقون النتائج بعد انتهاء يوم عملهم. بناءً على الجدول، ماذا ينبغي أن يفعل مدير المشروع بعد ذلك؟

Berlin	4	07:00-15:00	Can join most architecture discussions
Singapore	3	01:00-09:00	Often misses decision reviews
São Paulo	3	12:00-20:00	Receives questions after local lunch
Denver	2	15:00-23:00	Receives decisions after most others are offline

- A** Establish a follow-the-sun handoff protocol, maintain an asynchronous decision log, and rotate live design reviews when live discussion is needed.

إنشاء بروتوكول تسليم عمل بنمط متابعة الشمس، والحفاظ على سجل قرارات غير متزامن، وتدوير مواعيد مراجعات التصميم المباشرة عند الحاجة إلى نقاش مباشر.

B	Schedule all design reviews at 15:00 UTC because it is the only time Denver starts work and Berlin is still finishing work.	جدولة جميع مراجعات التصميم في الساعة 15:00 UTC لأنها الوقت الوحيد الذي يبدأ فيه فريق دنفر العمل بينما يكون فريق برلين في نهاية يومه.
C	Split the team into regional subteams and allow each region to make independent design decisions.	تقسيم الفريق إلى فرق إقليمية فرعية والسماح لكل منطقة باتخاذ قرارات تصميم مستقلة.
D	Ask the sponsor to approve overtime for Singapore so that all design decisions can be discussed live.	مطالبة الراعي بالموافقة على عمل إضافي لفريق سنغافورة حتى تتم مناقشة جميع قرارات التصميم مباشرة.

Correct answer: A

الإجابة الصحيحة

A is correct because the table shows no single fair time that consistently includes all locations, especially Singapore and Denver, so the project manager should tailor virtual collaboration with explicit handoffs, transparent decision records, and rotated live sessions for topics that truly require synchronous discussion. B is wrong because 15:00 UTC excludes Singapore and makes Berlin participate at the edge of its day, creating an unfair recurring burden. C is wrong because independent regional decisions can create architecture inconsistency and rework unless governed by a shared decision process. D is wrong because defaulting to overtime and sponsor approval treats the symptom rather than designing an inclusive distributed-team workflow.

الخيار A صحيح لأن الجدول يبين أنه لا يوجد وقت واحد عادل يضم جميع المواقع باستمرار، خصوصاً سنغافورة ودنفر، لذلك ينبغي لمدير المشروع تكييف التعاون الافتراضي من خلال تسليمات واضحة بين المناطق، وسجلات قرارات شفافة، وجلسات مباشرة تُدار بالتناوب للموضوعات التي تتطلب فعلاً نقاشاً متزامناً. الخيار B غير صحيح لأن الساعة 15:00 UTC تستبعد سنغافورة وتجعل برلين تشارك في آخر يوم العمل، مما يخلق عبئاً متكرراً غير عادل. الخيار C غير صحيح لأن القرارات الإقليمية المستقلة قد تؤدي إلى عدم اتساق في المعمارية وإعادة عمل ما لم تُدار عبر عملية قرارات مشتركة. الخيار D غير صحيح لأن اللجوء الافتراضي إلى العمل الإضافي وموافقة الراعي يعالج العرض بدلاً من تصميم أسلوب عمل شامل لفريق موزع.

Q24

People - Virtual & Distributed Teams | Multiple-Choice (Single Response)

A newly assigned project manager joins a virtual marketing automation project. Team members use several chat channels, private messages, and separate file folders. During the first week, two tasks are duplicated and one approval is missed because people cannot tell which messages are official. What should the project manager do NEXT?

ينضم مدير مشروع جديد إلى مشروع افتراضي لأتمتة التسويق. يستخدم أعضاء الفريق عدة قنوات دردشة ورسائل خاصة ومجلدات ملفات منفصلة. خلال الأسبوع الأول، تم تكرار مهمتين وفاتت موافقة واحدة لأن الأشخاص لا يعرفون أي الرسائل رسمية. ماذا ينبغي أن يفعل مدير المشروع بعد ذلك؟

A	Ask everyone to copy the project manager on every message until the team becomes organized.	مطالبة الجميع بنسخ مدير المشروع في كل رسالة إلى أن يصبح الفريق منظماً.
----------	---	--

B	Move all communication to a single weekly status meeting to reduce confusion.	نقل جميع الاتصالات إلى اجتماع حالة أسبوعي واحد لتقليل الارتباك.
C	Facilitate a team working agreement that defines official channels, file locations, response times, and approval paths.	تيسير اتفاقية عمل للفريق تحدد القنوات الرسمية ومواقع الملفات وأوقات الاستجابة ومسارات الموافقة.
D	Report the missed approval as a performance issue to the functional managers.	الإبلاغ عن الموافقة الفائتة كمشكلة أداء إلى المديرين الوظيفيين.

Correct answer: C

الإجابة الصحيحة

C is correct because virtual teams need explicit working agreements for communication tools, information radiators, response expectations, and approval paths; the issue is a system-of-work problem, so the project manager should help the team create clear norms. A is wrong because copying the project manager on everything creates a bottleneck and does not clarify which channel is authoritative. B is wrong because a single weekly meeting is too slow for approvals and daily coordination and removes useful asynchronous communication. D is wrong because treating confusion caused by unclear channels as an individual performance issue is premature and undermines trust.

الخيار C صحيح لأن الفرق الافتراضية تحتاج إلى اتفاقيات عمل واضحة لأدوات الاتصال ولوحات المعلومات وتوقعات الاستجابة ومسارات الموافقة؛ فالمشكلة هنا في نظام العمل، لذلك ينبغي لمدير المشروع مساعدة الفريق على وضع قواعد واضحة. الخيار A غير صحيح لأن نسخ مدير المشروع في كل شيء يخلق عنق زجاجة ولا يوضح أي قناة هي المرجع الرسمي. الخيار B غير صحيح لأن اجتماعاً أسبوعياً واحداً بطيء جداً للموافقات والتنسيق اليومي ويُلغي قيمة التواصل غير المتزامن. الخيار D غير صحيح لأن التعامل مع الارتباك الناتج عن قنوات غير واضحة كمشكلة أداء فردية يُعد مبكراً ويقوض الثقة.

Q25

People - Virtual & Distributed Teams | Matching

A project manager is coaching a distributed team on improving virtual collaboration. Match each situation with the most appropriate project manager response.

يُدرّب مدير المشروع فريقاً موزعاً على تحسين التعاون الافتراضي. طابق كل موقف مع استجابة مدير المشروع الأنسب.

1. New team members in two countries are unsure how to raise blockers outside the daily meeting.	A. Create a shared definition of done and review examples in a virtual workshop.
2. A remote subject matter expert rarely speaks during calls but provides detailed written comments afterward.	B. Maintain a visible decision log and require decisions affecting scope, quality, or schedule to be confirmed in the shared channel.
3. Two sites interpret "complete" differently for the same deliverable, causing rework during integration.	C. Add an explicit blocker path and response-time expectations to the team working agreement.

	4. A co-located subgroup makes quick hallway decisions that later surprise remote members.	D. Offer asynchronous input methods and invite prepared comments before live discussion.
A	1-C, 2-D, 3-A, 4-B	C, 2D, 3A, 4B-1
B	1-D, 2-C, 3-A, 4-B	D, 2C, 3A, 4B-1
C	1-C, 2-B, 3-D, 4-A	C, 2B, 3D, 4A-1
D	1-A, 2-D, 3-B, 4-C	A, 2D, 3B, 4C-1

Correct answer: A

الإجابة الصحيحة

A is correct because each response addresses the underlying distributed-team need: unclear blocker escalation is solved by a working-agreement path and response times, a quiet remote expert may need asynchronous input and preparation rather than pressure to speak, inconsistent completion criteria require a shared definition of done with examples, and hallway decisions require a visible decision log and confirmation in the shared channel. B is wrong because it treats blocker escalation as an asynchronous participation issue and assigns response-time norms to the quiet expert rather than the blocker process. C is wrong because it uses a decision log for the quiet expert and asynchronous comments for inconsistent completion criteria, neither of which directly resolves those problems. D is wrong because a definition of done does not tell new members how to raise blockers, a decision log does not fix different interpretations of completion by itself, and response-time expectations alone will not stop hidden hallway decisions.

الخيار A صحيح لأن كل استجابة تعالج الحاجة الأساسية في الفريق الموزع: فعدم وضوح تصعيد العوائق يُحل بإضافة مسار واضح وتوقعات زمنية للاستجابة ضمن اتفاقية العمل، والخبير البعيد قليل الحديث قد يحتاج إلى وسائل إدخال غير متزامنة وتحضير مسبق بدلاً من الضغط عليه للتحدث، واختلاف معايير الإكمال يتطلب تعريفاً مشتركاً للإنجاز مع أمثلة، أما قرارات الممرات غير المرئية فتتطلب سجل قرارات واضحاً وتأكيد القرارات في القناة المشتركة. الخيار B غير صحيح لأنه يعامل تصعيد العوائق كمسألة مشاركة غير متزامنة، ويضع قواعد الاستجابة على الخبير قليل الحديث بدلاً من عملية معالجة العوائق. الخيار C غير صحيح لأنه يستخدم سجل القرارات مع الخبير قليل الحديث ويستخدم التعليقات غير المتزامنة لمشكلة اختلاف معايير الإكمال، ولا يعالج أي منهما المشكلة مباشرة. الخيار D غير صحيح لأن تعريف الإنجاز لا يوضح للأعضاء الجدد كيفية رفع العوائق، وسجل القرارات وحده لا يصلح لاختلاف تفسير الإكمال، وتوقعات الاستجابة وحدها لا تمنع القرارات الخفية التي تُتخذ في الممرات.

Q26

People - Servant Leadership | Multiple-Response

A project manager has joined a newly formed agile team that is waiting for direction on every decision. In the first week, team members ask the project manager to assign daily tasks, approve technical choices, and speak to other departments on their behalf. The project manager wants to apply servant leadership and build ownership. Which THREE actions should the project manager take?

انضم مدير مشروع إلى فريق رقيق حديث التشكيل ينتظر التوجيه في كل قرار. خلال الأسبوع الأول، طلب أعضاء الفريق من مدير المشروع توزيع المهام اليومية، والموافقة على الاختيارات التقنية، والتحدث إلى الإدارات الأخرى نيابة عنهم. يريد مدير المشروع تطبيق القيادة الخادمة وبناء حس الملكية لدى الفريق. ما الإجراءات الثلاثة التي ينبغي أن يتخذها مدير المشروع؟

A	Facilitate a team session to define working agreements and decision rules.	تيسير جلسة للفريق لتحديد اتفاقيات العمل وقواعد اتخاذ القرار.
B	Personally assign each team member's tasks until the team becomes more experienced.	توزيع مهام كل عضو في الفريق شخصيًا إلى أن يصبح الفريق أكثر خبرة.
C	Coach team members by asking questions that help them evaluate options and make their own decisions.	تدريب أعضاء الفريق من خلال طرح أسئلة تساعد على تقييم البدائل واتخاذ قراراتهم بأنفسهم.
D	Approve all technical decisions quickly to prevent delays while the team is forming.	الموافقة بسرعة على جميع القرارات التقنية لمنع التأخير أثناء تشكّل الفريق.
E	Remove organizational blockers by helping the team gain access to the people and information they need.	إزالة العوائق التنظيمية من خلال مساعدة الفريق على الوصول إلى الأشخاص والمعلومات التي يحتاجون إليها.

Correct answer: A, C, E

الإجابة الصحيحة

A, C, and E are correct because servant leadership in the People domain focuses on creating the conditions for the team to perform: facilitating shared working agreements builds self-management, coaching with questions develops judgment and ownership, and removing organizational blockers helps the team deliver without the project manager becoming a command-and-control bottleneck. B is wrong because personally assigning daily tasks reinforces dependency and reduces team empowerment. D is wrong because approving all technical decisions may appear efficient, but it bypasses team learning and accountability and turns the project manager into the decision maker rather than a servant leader.

الإجابات A و C و E صحيحة لأن القيادة الخادمة في مجال الأفراد تركز على تهيئة الظروف التي تمكن الفريق من الأداء: فتيسير اتفاقيات العمل المشتركة يعزز الإدارة الذاتية، والتدريب بالأسئلة يطور الحكم المهني وحس الملكية، وإزالة العوائق التنظيمية تساعد الفريق على التسليم دون أن يتحول مدير المشروع إلى عنق زجاجة بأسلوب الأوامر والسيطرة. الخيار B غير صحيح لأن توزيع المهام اليومية شخصيًا يعزز الاعتماد على مدير المشروع ويقلل تمكين الفريق. الخيار D غير صحيح لأن الموافقة على جميع القرارات التقنية قد تبدو فعّالة، لكنها تتجاوز تعلم الفريق ومساءلته، وتجعل مدير المشروع صاحب القرار بدلًا من أن يكون قائدًا خادماً.

Q27

People - Servant Leadership | Multiple-Choice (Single Response)

A sponsor asks the project manager to direct two developers to work through the weekend to finish an urgent defect fix. The team has already worked late several nights, and one developer has a family commitment. The defect is important, but the release date is still five business days away. What should the project manager do FIRST?

طلب الراعي من مدير المشروع أن يوجه مطوّرين للعمل طوال عطلة نهاية الأسبوع لإنهاء إصلاح عيب عاجل. كان الفريق قد عمل لساعات متأخرة عدة ليال، ولدى أحد المطوّرين التزام عائلي. العيب مهم، لكن تاريخ الإصدار لا يزال بعد خمسة أيام عمل. ما الذي ينبغي أن يفعله مدير المشروع أولاً؟

A	Tell the two developers to work the weekend because the sponsor's request has priority.	إبلاغ المطورين بالعمل خلال عطلة نهاية الأسبوع لأن طلب الراعي له الأولوية.
B	Meet with the team to assess options, constraints, and a sustainable plan to resolve the defect.	الاجتماع مع الفريق لتقييم الخيارات والقيود ووضع خطة مستدامة لحل العيب.
C	Reject the sponsor's request immediately and explain that agile teams never work overtime.	رفض طلب الراعي فوراً وشرح أن الفرق الرشيق لا تعمل أبداً ساعات إضافية.
D	Escalate the request to the functional manager and ask that replacement developers be assigned.	تصعيد الطلب إلى المدير الوظيفي وطلب تعيين مطورين بديلاء.

Correct answer: B

الإجابة الصحيحة

B is correct because a servant leader protects sustainable performance while enabling delivery; the project manager should first understand the team's capacity, constraints, and ideas for meeting the need before committing people to overtime or rejecting the business concern. A is wrong because simply ordering weekend work ignores team well-being and removes the team from problem solving. C is wrong because an immediate refusal is an avoidant response that does not explore options or address the sponsor's legitimate urgency. D is wrong because escalation and replacing people are premature before the project manager collaborates with the team and identifies whether an impediment or trade-off actually exists.

الخيار B صحيح لأن القائد الخادم يحمي الأداء المستدام وفي الوقت نفسه يمكن التسليم؛ لذلك ينبغي لمدير المشروع أولاً فهم قدرة الفريق وقيوده وأفكاره لتلبية الحاجة قبل إلزام الأشخاص بالعمل الإضافي أو رفض القلق التجاري. الخيار A غير صحيح لأن إصدار أمر مباشر بالعمل في عطلة نهاية الأسبوع يتجاهل رفاه الفريق ويستبعد من حل المشكلة. الخيار C غير صحيح لأن الرفض الفوري استجابة تجنبية لا تستكشف الخيارات ولا تعالج إلحاح الراعي المشروع. الخيار D غير صحيح لأن التصعيد واستبدال الأشخاص إجراءان سابقان لأوانهما قبل أن يتعاون مدير المشروع مع الفريق ويحدد ما إذا كان هناك عائق أو مقايضة فعلية.

Q28

People - Servant Leadership | Enhanced Matching

A project manager is coaching several team leads on how to respond to common project situations using servant leadership. Match each situation to the most appropriate servant-leader response. Which option shows the BEST set of matches?

يُدرّب مدير مشروع عدة قادة فرق على كيفية الاستجابة لمواقف شائعة في المشروع باستخدام القيادة الخادمة. طابق كل موقف مع أنسب استجابة تعكس القيادة الخادمة. أي خيار يبيّن أفضل مجموعة من المطابقات؟

1. A junior data specialist has relevant evidence but rarely speaks during design discussions.	?
--	---

2. A required approval from an external compliance reviewer has been stalled for six days.	?
3. Two senior engineers are arguing over an architecture choice and the team is waiting.	?
4. A product owner repeatedly asks developers to take unprioritized side requests during the iteration.	?
A	1-Ask the specialist's manager to speak for them; 2-Wait until the reviewer responds; 3-Choose the architecture yourself; 4-Allow all side requests to keep the product owner satisfied. 1اطلب من مدير الاختصاصي التحدث نيابة عنه؛ 2انتظر حتى يرد المراجع؛ 3اختر المعمارية بنفسك؛ 4اسمح بكل الطلبات الجانبية لإرضاء مالك المنتج.
B	1-Require the specialist to present at every meeting; 2-Escalate immediately to the sponsor; 3-Separate the engineers and assign different tasks; 4-Tell developers to reject every product owner request. 1ألزم الاختصاصي بالتقديم في كل اجتماع؛ 2صعد فوراً إلى الراعي؛ 3افصل المهندسين وعين لهما مهام مختلفة؛ 4اطلب من المطورين رفض كل طلب من مالك المنتج.
C	1-Create a safe way for the specialist to contribute and invite their evidence into the discussion; 2-Help remove the approval impediment by contacting the reviewer and clarifying what is needed; 3-Facilitate a decision conversation using agreed criteria; 4-Protect the team by guiding the product owner to use the backlog and prioritization process. 1أنشئ طريقة آمنة ليشترك الاختصاصي وأدعه لإدخال أدلته في النقاش؛ 2ساعد على إزالة عائق الموافقة بالتواصل مع المراجع وتوضيح المطلوب؛ 3يسر حواراً لاتخاذ القرار باستخدام معايير متفق عليها؛ 4احم الفريق بتوجيه مالك المنتج إلى استخدام سجل المنتج وعملية تحديد الأولويات.
D	1-Praise the specialist privately but do not change meetings; 2-Ask the team to work around the approval; 3-Defer the architecture decision to the next phase; 4-Add the side requests if they are small. 1امدح الاختصاصي على انفراد دون تغيير طريقة الاجتماعات؛ 2اطلب من الفريق العمل حول الموافقة؛ 3أجل قرار المعمارية إلى المرحلة التالية؛ 4أضف الطلبات الجانبية إذا كانت صغيرة.

Correct answer: C

الإجابة الصحيحة

C is correct because each match reflects servant leadership: it creates psychological safety and inclusion, removes an external impediment, facilitates team decision making rather than taking over, and protects the team's focus through transparent prioritization. A is wrong because it substitutes managers for team voices, avoids the stalled approval, makes the project manager the technical decision maker, and accepts uncontrolled work. B is wrong because forcing participation, escalating before attempting to remove the blocker, separating people instead of facilitating collaboration, and rejecting every product owner request are overly directive or adversarial responses. D is wrong because private praise without changing the environment does not create inclusion, working around a required approval may create compliance risk, deferring the architecture decision delays learning, and adding small side requests bypasses prioritization and can disrupt the iteration.

الخيار C صحيح لأن كل مطابقة تعكس القيادة الخادمة: فهي تخلق أماناً نفسياً وشمولاً، وتزيل عائقاً خارجياً، وتيسر اتخاذ القرار من قبل الفريق بدلاً من الاستحواذ عليه، وتحمي تركيز الفريق من خلال أولوية شفافة. الخيار A غير صحيح لأنه يستبدل أصوات الفريق بالمديرين، ويتجنب معالجة الموافقة المتأخرة، ويجعل مدير المشروع صاحب القرار التقني، ويقبل عملاً غير مضبوط. الخيار B غير صحيح لأن فرض المشاركة، والتصعيد قبل محاولة إزالة العائق، وفصل الأشخاص بدلاً من تيسير التعاون، ورفض كل طلب من مالك المنتج هي استجابات توجيهية أو تصادية أكثر من اللازم. الخيار D غير صحيح لأن المدح الخاص دون تغيير البيئة لا يخلق الشمول، والعمل حول موافقة مطلوبة قد يسبب مخاطر امتثال، وتأجيل قرار المعمارية يؤخر التعلم، وإضافة طلبات جانبية صغيرة تتجاوز تحديد الأولويات وقد تربك التكرار.

Q29

People - Servant Leadership | Multiple-Choice (Single Response)

In a hybrid project, a senior architect frequently dismisses questions from two testers during backlog refinement and says they are slowing down the real work. The testers have stopped raising risks, and defect leakage has increased. The architect is highly respected by the sponsor for past delivery. What should the project manager do NEXT?

في مشروع هجين، يرفض معماري خبير بشكل متكرر أسئلة اثنين من المختبرين أثناء تنقيح سجل المنتج ويقول إنهما يبطئان العمل الحقيقي. توقف المختبران عن طرح المخاطر، وازدادت العيوب التي تفلت إلى مراحل لاحقة. يحظى المعمارى بتقدير كبير من الراعي بسبب إنجازاته السابقة. ما الذي ينبغي أن يفعله مدير المشروع بعد ذلك؟

A	Ignore the behavior for now because challenging a high-performing expert may reduce delivery speed.	تجاهل السلوك حالياً لأن تحدي خبير عالي الأداء قد يقلل سرعة التسليم.
B	Meet privately with the architect to discuss the impact of the behavior, then facilitate team working agreements for respectful risk discussions.	الاجتماع على انفراد مع المعمارى لمناقشة أثر السلوك، ثم تيسير اتفاقيات عمل للفريق بشأن مناقشة المخاطر باحترام.
C	Ask the sponsor to remove the architect from the project to send a clear message about respect.	طلب إزالة المعمارى من المشروع من الراعي لإرسال رسالة واضحة حول الاحترام.
D	Tell the testers to document their concerns in writing instead of raising them during refinement sessions.	إخبار المختبرين بتوثيق مخاوفهم كتابةً بدلاً من طرحها أثناء جلسات التنقيح.

Correct answer: B

الإجابة الصحيحة

B is correct because servant leadership requires creating a safe, respectful environment where risks can be raised; addressing the behavior privately preserves dignity, focuses on impact, and then establishing team agreements helps prevent recurrence and supports collaboration. A is wrong because ignoring disrespect sacrifices psychological safety and quality for the appearance of speed. C is wrong because removal through the sponsor is a premature escalation before coaching and team-level intervention have been attempted, unless there is a severe policy violation. D is wrong because moving testers' concerns out of the conversation treats the symptom, silences an important voice, and fails to address the harmful team behavior.

الخيار B صحيح لأن القيادة الخادمة تتطلب خلق بيئة آمنة ومحترمة يمكن فيها طرح المخاطر؛ فمعالجة السلوك على أفراد تحفظ الكرامة وتركز على الأثر، ثم وضع اتفاقيات عمل للفريق يساعد على منع تكراره ويدعم التعاون. الخيار A غير صحيح لأن تجاهل عدم الاحترام يضحّي بالأمان النفسي والجودة مقابل مظهر السرعة. الخيار C غير صحيح لأن إزالة الشخص عبر الراعي تصعيد سابق لأوانه قبل محاولة التدريب والتدخل على مستوى الفريق، ما لم تكن هناك مخالفة جسيمة للسياسات. الخيار D غير صحيح لأن نقل مخاوف المختبرين خارج النقاش يعالج العرض فقط، ويُسكت صوتًا مهمًا، ولا يعالج السلوك الضار داخل الفريق.

Q30

People - Servant Leadership | Graphic-Based

A servant-leader project manager reviews the team's visible impediment board during a daily coordination meeting. Based on the board, what should the project manager do NEXT?

يراجع مدير مشروع يتبع أسلوب القيادة الخادمة لوحة العوائق المرئية للفريق أثناء اجتماع تنسيق يومي. بناءً على اللوحة، ما الذي ينبغي أن يفعله مدير المشروع بعد ذلك؟

Test environment access not approved	Security manager	9 days	Four developers are losing about 2 hours per day and one sprint goal item is blocked	Three service tickets submitted with no response
API mock data incomplete	Development team	1 day	One lower-priority story may slip	Pairing session scheduled today
Scope trade-off decision pending	Product owner	2 days	Could reduce optional reporting fields	Review meeting scheduled tomorrow

Laptop setup for new analyst	PMO support	0 days	Analyst onboarding starts next week	Request submitted this morning
------------------------------	-------------	--------	-------------------------------------	--------------------------------

A	Engage the security manager to unblock the test environment access, clarify the impact, and ask what support is needed to resolve it quickly.	التواصل مع مدير الأمن لإزالة عائق الوصول إلى بيئة الاختبار، وتوضيح الأثر، والسؤال عن الدعم اللازم لحله بسرعة.
B	Take over the API mock data task because it is the only item owned by the development team.	تولي مهمة بيانات API الوهمية لأنها العنصر الوحيد المملوك لفريق التطوير.
C	Ask the developers to work extra hours until the security approval is completed.	مطالبة المطورين بالعمل ساعات إضافية إلى أن تكتمل موافقة الأمن.
D	Wait until all impediments are at least 10 days old so the project manager can escalate them together.	الانتظار حتى تصبح جميع العوائق بعمر 10 أيام على الأقل كي يتمكن مدير المشروع من تصعيدها معًا.

Correct answer: A

الإجابة الصحيحة

A is correct because the board shows the oldest and highest-impact impediment is external to the team: test environment access has been stalled for 9 days, is costing four developers about 2 hours per day, and is blocking a sprint goal item, so a servant leader should remove or reduce that organizational blocker while collaborating with the security manager. B is wrong because the API mock data issue is only 1 day old, lower impact, and the team already has an action planned, so taking it over would reduce ownership. C is wrong because overtime does not solve the access approval blocker and may increase burnout. D is wrong because waiting for an arbitrary age threshold delays delivery and ignores the servant-leader responsibility to remove significant impediments promptly.

الخيار A صحيح لأن اللوحة تظهر أن أقدم عائق وأعلاها أثرًا يقع خارج قدرة الفريق المباشرة: فالوصول إلى بيئة الاختبار متوقف منذ 9 أيام، ويكلف أربعة مطورين نحو ساعتين يوميًا لكل منهم، ويمنع إنجاز عنصر من هدف التكرار؛ لذلك ينبغي للقائد الخادم إزالة هذا العائق التنظيمي أو تقليله بالتعاون مع مدير الأمن. الخيار B غير صحيح لأن مشكلة بيانات API الوهمية عمرها يوم واحد فقط، وأثرها أقل، ولدى الفريق إجراء مخطط بالفعل، وبالتالي فإن توليها سيقبل ملكية الفريق. الخيار C غير صحيح لأن العمل الإضافي لا يحل عائق موافقة الوصول وقد يزيد الإرهاق. الخيار D غير صحيح لأن الانتظار حتى حد عمري عشوائي يؤخر التسليم ويتجاهل مسؤولية القائد الخادم في إزالة العوائق المهمة بسرعة.

Q31

People - Training & Competency | Multiple-Response

A project manager is leading a hybrid rollout of a new subscription billing platform. Two developers who are critical to the next release are taking twice as long as estimated to complete secure API work, and a recent code review showed repeated gaps in token-handling practices. The release date is important, but the sponsor has also emphasized building internal capability rather than relying on contractors. Which actions should the project manager take?

يقود مدير مشروع تنفيذًا هجينًا لمنصة جديدة لفوترة الاشتراكات. يستغرق مطوران أساسيان للإصدار التالي ضعف الوقت المقدر لإنجاز أعمال واجهات API الآمنة، وأظهر استعراض حديث للكود وجود فجوات متكررة في ممارسات التعامل مع الرموز الأمنية. تاريخ الإصدار مهم، لكن الراعي أكد أيضًا أهمية بناء القدرة الداخلية بدل الاعتماد على المتعاقدين. ما الإجراءات التي ينبغي أن يتخذها مدير المشروع؟

A	Review the required competencies against current skills and confirm the specific performance gaps with the developers.	مراجعة الكفاءات المطلوبة مقارنة بالمهارات الحالية وتأكيد فجوات الأداء المحددة مع المطورين.
B	Immediately replace the developers with external contractors to protect the release date.	استبدال المطورين فورًا بمتعاقدين خارجيين لحماية تاريخ الإصدار.
C	Arrange targeted just-in-time coaching or mentoring from a security specialist and reserve capacity for it in the iteration or release plan.	ترتيب تدريب أو إرشاد موجه في الوقت المناسب من مختص أمني وتخصيص سعة له ضمن خطة التكرار أو الإصدار.
D	Wait until the next formal performance appraisal because competency issues should be handled by the functional manager.	الانتظار حتى التقييم الرسمي التالي للأداء لأن قضايا الكفاءة ينبغي أن يتعامل معها المدير الوظيفي.
E	Update the team development approach or resource plan to include the agreed learning actions and follow-up measures.	تحديث نهج تطوير الفريق أو خطة الموارد لتضمين إجراءات التعلم المتفق عليها ومقاييس المتابعة.

Correct answer: A, C, E

الإجابة الصحيحة

A, C, and E are correct because the PMI mindset is to develop the team by first understanding the actual competency gap, then enabling the team with timely coaching, mentoring, or training, and finally making the learning plan visible and measurable in the project approach; this supports the People domain tasks related to building team skills and improving performance. B is wrong because immediately replacing people is a premature staffing reaction that may undermine the sponsor's goal of building internal capability and should not be the first response unless other actions fail or the risk becomes unacceptable. D is wrong because delaying action until a formal appraisal avoids the project manager's responsibility to remove impediments and support competency development during the project, even though the functional manager may later be involved.

الإجابات A و C و E صحيحة لأن عقلية PMI تركز على تطوير الفريق من خلال فهم فجوة الكفاءة الفعلية أولاً، ثم تمكين الفريق بتدريب أو إرشاد مناسب في الوقت المناسب، ثم جعل خطة التعلم واضحة وقابلة للقياس ضمن نهج المشروع؛ وهذا يدعم مهام مجال الأفراد المتعلقة ببناء مهارات الفريق وتحسين الأداء. الخيار B خطأ لأن استبدال الأشخاص فوراً رد فعل مبكر في التوظيف وقد يضعف هدف الراعي في بناء القدرة الداخلية، ولا ينبغي أن يكون الاستجابة الأولى ما لم تفشل الإجراءات الأخرى أو يصبح الخطر غير مقبول. الخيار D خطأ لأن تأجيل الإجراء إلى تقييم الأداء الرسمي هو تجنب لمسؤولية مدير المشروع في إزالة العوائق ودعم تطوير الكفاءات أثناء المشروع، حتى لو كان من المناسب إشراك المدير الوظيفي لاحقاً.

Q32

People - Training & Competency | Multiple-Choice (Single Response)

A project manager notices that a newly assigned analyst is repeatedly producing incomplete acceptance criteria, which causes rework during sprint reviews. Senior team members are frustrated and ask the project manager to stop assigning the analyst to customer-facing stories. What should the project manager do FIRST?

لاحظ مدير المشروع أن محللاً جديداً في الفريق يقدّم بشكل متكرر معايير قبول غير مكتملة، مما يسبب إعادة عمل أثناء مراجعات السبرنت. يشعر أعضاء الفريق الأقدم بالإحباط ويطلبون من مدير المشروع إيقاف تكليف المحلل بالقصص التي تتعامل مع العميل. ما الذي ينبغي أن يفعله مدير المشروع أولاً؟

A	Remove the analyst from customer-facing work until the analyst can independently write perfect acceptance criteria.	إزالة المحلل من الأعمال التي تتعامل مع العميل إلى أن يصبح قادراً وحده على كتابة معايير قبول مثالية.
B	Meet privately with the analyst to understand the cause of the gap and agree on focused coaching or pairing with an experienced team member.	الاجتماع بشكل خاص مع المحلل لفهم سبب الفجوة والاتفاق على تدريب موجه أو العمل الثنائي مع عضو متمرس في الفريق.
C	Ask the senior team members to correct the analyst's work without changing the analyst's assignments, so delivery speed is not affected.	الطلب من أعضاء الفريق الأقدم تصحيح عمل المحلل دون تغيير تكليفات المحلل حتى لا تتأثر سرعة التسليم.
D	Escalate the analyst's performance issue to human resources because repeated rework indicates a disciplinary problem.	تصعيد مشكلة أداء المحلل إلى الموارد البشرية لأن تكرار إعادة العمل يشير إلى مشكلة انضباطية.

Correct answer: B

الإجابة الصحيحة

B is correct because the project manager should first diagnose the competency or process gap in a respectful, private way and then support improvement through coaching, mentoring, or pairing; this aligns with the People domain focus on developing team members and enabling performance. A is wrong because completely removing the analyst from meaningful work may be punitive and prevents learning, unless a risk-based reassignment is later agreed. C is wrong because silently shifting correction work to senior members hides the skill gap, increases frustration, and does not build capability. D is wrong because escalation to HR is premature when the issue may be solved through coaching and clear expectations rather than discipline.

الخيار B صحيح لأن مدير المشروع ينبغي أن يشخص أولاً فجوة الكفاءة أو العملية بطريقة محترمة وخاصة، ثم يدعم التحسن من خلال التدريب أو الإرشاد أو العمل الثنائي؛ وهذا ينسجم مع تركيز مجال الأفراد على تطوير أعضاء الفريق وتمكين الأداء. الخيار A خطأ لأن إزالة المحلل تماماً من العمل المهم قد تكون عقابية وتمنع التعلم، ما لم يتم الاتفاق لاحقاً على إعادة تكليف مبنية على المخاطر. الخيار C خطأ لأن نقل التصحيح بصمت إلى الأعضاء الأقدم يخفي فجوة المهارة ويزيد الإحباط ولا يبني القدرة. الخيار D خطأ لأن التصعيد إلى الموارد البشرية سابق لأوانه عندما قد تُحل المشكلة من خلال التدريب وتوضيح التوقعات بدل الإجراءات التأديبية.

Q33

People - Training & Competency | Graphic-Based

A project manager is preparing the next six-week release for a digital identity project. The team's competency board shows the following information. What should the project manager do NEXT?

يستعد مدير المشروع للإصدار التالي ومدته ستة أسابيع في مشروع للهوية الرقمية. تُظهر لوحة كفاءات الفريق المعلومات التالية. ما الذي ينبغي أن يفعله مدير المشروع بعد ذلك؟

Privacy impact review	Week 1	No team member is certified; external privacy specialist is available starting Week 3	Regulatory approval cannot start without this review
Automated regression testing	Weeks 2-6	Two team members are proficient	Sufficient coverage if both remain available
Cloud deployment scripting	Weeks 4-6	One expert is available 50%; one junior engineer has basic knowledge	Moderate delivery risk
Customer demo facilitation	Week 6	Product owner and business analyst are experienced	Low risk

- A** Start the release and allow the team to complete self-study on privacy rules before the approval submission. بدء الإصدار والسماح للفريق بإكمال التعلم الذاتي حول قواعد الخصوصية قبل تقديم الموافقة.
- B** Escalate the privacy competency gap, secure a qualified reviewer for Week 1, and arrange knowledge transfer to an internal backup. تصعيد فجوة كفاءة الخصوصية، وتأمين مراجع مؤهل للأسبوع الأول، وترتيب نقل المعرفة إلى بديل داخلي.

C	Move the two regression testing specialists to privacy review because they are already proficient in a quality-related skill.	نقل مختصي اختبار الانحدار إلى مراجعة الخصوصية لأنهما متمكانان بالفعل من مهارة مرتبطة بالجودة.
D	Defer cloud deployment scripting training because the privacy review is the only skill shown as high risk.	تأجيل تدريب برمجة نشر السحابة لأن مراجعة الخصوصية هي المهارة الوحيدة الظاهرة كخطر عالٍ.

Correct answer: B

الإجابة الصحيحة

B is correct because the graphic shows an immediate Week 1 competency gap in a mandatory regulatory activity, so the project manager should act quickly to obtain qualified capability while also building internal competence through knowledge transfer; this reflects the PMI mindset of removing impediments and developing the team instead of ignoring skill risks. A is wrong because self-study by uncertified team members is unlikely to satisfy a Week 1 regulatory review need and may delay approval. C is wrong because proficiency in regression testing does not qualify people to perform a privacy impact review, and it could create a new testing capacity problem. D is wrong because although the privacy gap is the urgent issue, dismissing the cloud deployment skill need entirely would ignore a later risk; the next action should address the immediate gap while planning development for upcoming needs.

الخيار B صحيح لأن الجدول يوضح فجوة كفاءة فورية في الأسبوع الأول لنشاط تنظيمي إلزامي، لذلك ينبغي لمدير المشروع أن يتحرك بسرعة لتوفير قدرة مؤهلة مع بناء كفاءة داخلية عبر نقل المعرفة؛ وهذا يعكس عقلية PMI في إزالة العوائق وتطوير الفريق بدل تجاهل مخاطر المهارات. الخيار A خطأ لأن التعلم الذاتي من أعضاء غير معتمدين غالباً لن يلبي حاجة مراجعة تنظيمية في الأسبوع الأول وقد يؤخر الموافقة. الخيار C خطأ لأن التمكن من اختبار الانحدار لا يؤهل الأشخاص لإجراء مراجعة أثر الخصوصية، كما قد يخلق مشكلة جديدة في سعة الاختبار. الخيار D خطأ لأنه رغم أن فجوة الخصوصية هي الأكثر إلحاحاً، فإن تجاهل احتياج مهارة نشر السحابة بالكامل يعني إهمال خطر لاحق؛ والإجراء التالي ينبغي أن يعالج الفجوة الفورية مع التخطيط لتطوير الاحتياجات القادمة.

Q34

People - Training & Competency | Multiple-Choice (Single Response)

During sprint planning for a mobile banking enhancement, the team identifies that only one developer understands the bank's new accessibility component library. The product owner wants the team to take the full sprint backlog anyway because the release deadline is close. What should the project manager, acting as a servant leader, do BEST?

أثناء تخطيط السبرنت لتحسين مصرفي على الهاتف، يحدد الفريق أن مطوراً واحداً فقط يفهم مكتبة مكونات إمكانية الوصول الجديدة في البنك. يريد مالك المنتج أن يأخذ الفريق كامل عناصر السبرنت رغم قرب موعد الإصدار. ما أفضل ما ينبغي أن يفعله مدير المشروع بصفته قائداً خادماً؟

A	Ask the knowledgeable developer to work extra hours and review all accessibility code after the sprint is complete.	الطلب من المطور صاحب المعرفة أن يعمل ساعات إضافية ويراجع كل كود إمكانية الوصول بعد انتهاء السبرنت.
----------	---	--

B	Facilitate a discussion on capacity and risk, include pairing or cross-training in the sprint plan, and help the team make a realistic commitment.	تيسير نقاش حول السعة والمخاطر، وإدراج العمل الثنائي أو التدريب المتبادل في خطة السبرنت، ومساعدة الفريق على تقديم التزام واقعي.
C	Accept the full sprint backlog because training activities should not reduce committed delivery scope.	قبول كامل عناصر السبرنت لأن أنشطة التدريب لا ينبغي أن تقلل نطاق التسليم الملتزم به.
D	Postpone use of the accessibility library until a later release to avoid slowing the current sprint.	تأجيل استخدام مكتبة إمكانية الوصول إلى إصدار لاحق لتجنب إبطاء السبرنت الحالي.

Correct answer: B

الإجابة الصحيحة

B is correct because a servant leader helps the team make transparent trade-offs between delivery capacity and competency development, and cross-training or pairing reduces dependency on one person while supporting a realistic sprint commitment. A is wrong because relying on overtime and after-the-fact review creates burnout and quality risk instead of building shared competence. C is wrong because ignoring the learning capacity needed for new technology leads to unrealistic commitments and hidden risk. D is wrong because postponing an agreed accessibility capability may remove required value or compliance needs without proper product owner and stakeholder prioritization.

الخيار B صحيح لأن القائد الخادم يساعد الفريق على توضيح المفاضلات بين سعة التسليم وتطوير الكفاءة، كما أن التدريب المتبادل أو العمل الثنائي يقلل الاعتماد على شخص واحد ويدعم التزاماً واقعياً في السبرنت. الخيار A خطأ لأن الاعتماد على العمل الإضافي والمراجعة بعد الانتهاء يخلق إرهاقاً ومخاطر جودة بدل بناء كفاءة مشتركة. الخيار C خطأ لأن تجاهل السعة اللازمة للتعلم عند استخدام تقنية جديدة يؤدي إلى التزامات غير واقعية ومخاطر مخفية. الخيار D خطأ لأن تأجيل قدرة إمكانية الوصول المتفق عليها قد يزيل قيمة مطلوبة أو حاجة امتثال دون ترتيب صحيح للأولويات مع مالك المنتج وأصحاب المصلحة.

Q35

People - Training & Competency | Matching

A project manager is choosing competency-development responses for four team situations. Which mapping is the BEST fit?

يختار مدير المشروع استجابات لتطوير الكفاءات في أربع حالات داخل الفريق. أي ربط هو الأنسب؟

S1: A new tester understands the product but has never used the team's test automation framework.	R1: Pair the person with an experienced practitioner on real work and set short learning goals.
S2: Several team members need the same overview of a new organizational security policy before design starts.	R2: Schedule a short group training session and confirm understanding with practical examples.

S3: A senior engineer wants to grow into technical leadership over the next two releases.	R3: Create a mentoring and development plan with progressively delegated leadership opportunities.
S4: A specialist's unique skill is creating a single point of failure for production support.	R4: Plan cross-training and documentation so at least one backup can perform essential tasks.
A S1→R1, S2→R2, S3→R3, S4→R4	S1R1, S2R2, S3R3, S4R4
B S1→R2, S2→R1, S3→R4, S4→R3	S1R2, S2R1, S3R4, S4R3
C S1→R4, S2→R3, S3→R2, S4→R1	S1R4, S2R3, S3R2, S4R1
D S1→R3, S2→R4, S3→R1, S4→R2	S1R3, S2R4, S3R1, S4R2

Correct answer: A

الإجابة الصحيحة

A is correct because pairing on real work is well suited to an individual learning a hands-on tool, group training fits a common policy overview needed by several people, mentoring with delegated opportunities supports a senior engineer's leadership growth, and cross-training plus documentation reduces a single point of failure; these choices align development methods with competency needs. B is wrong because it swaps individual hands-on learning with group overview training and treats leadership growth and backup coverage as if they were the same need. C is wrong because it uses cross-training for a new tester's tool learning, mentoring for a broad policy rollout, classroom training for leadership growth, and pairing for single-point-of-failure mitigation, all of which are mismatched. D is wrong because it assigns leadership mentoring to a new tool user, backup planning to policy awareness, pairing alone to leadership development, and group policy training to a specialist dependency risk, so it does not address the actual gaps.

الخيار A صحيح لأن العمل الثنائي على عمل حقيقي يناسب تعلم فرد لأداة عملية، والتدريب الجماعي يناسب تقديم نظرة مشتركة على سياسة يحتاجها عدة أشخاص، والإرشاد مع تفويض فرص تدريبية يدعم نمو المهندس الأقدم نحو القيادة، أما التدريب المتبادل مع التوثيق فيقلل نقطة الفشل الوحيدة؛ وهذه الاختيارات توائم أساليب التطوير مع احتياجات الكفاءة. الخيار B خطأ لأنه يخلط بين التعلم العملي الفردي والتدريب الجماعي العام، ويتعامل مع نمو القيادة وتغطية البديل كما لو كانا الحاجة نفسها. الخيار C خطأ لأنه يستخدم التدريب المتبادل لتعلم أداة لدى مختبر جديد، والإرشاد لتعميم سياسة واسعة، والتدريب الصفي لنمو القيادة، والعمل الثنائي لتخفيف نقطة فشل وحيدة، وكلها مواءمات غير مناسبة. الخيار D خطأ لأنه يخصص إرشاد القيادة لمستخدم جديد لأداة، وتخطيط البدائل للتوعية بسياسة، والعمل الثنائي وحده لتطوير القيادة، والتدريب الجماعي على سياسة لخطر الاعتماد على مختص واحد، ولذلك لا يعالج الفجوات الفعلية.

Q36

People - Mentoring & Emotional Intelligence | Multiple-Response

A project manager is leading a hybrid data-migration project. In recent peer reviews, a senior database specialist has sharply criticized two junior analysts, and both analysts have stopped asking questions in team forums. The work is still on schedule, but defect trends show that the analysts are making the same mistakes repeatedly. What should the project manager do NEXT? Select THREE.

يقود مدير مشروع مشروعًا هجينًا لترحيل البيانات. في مراجعات الزملاء الأخيرة، وجه أخصائي قواعد بيانات كبير انتقادات حادة إلى محللين مبتدئين، وتوقف المحللان عن طرح الأسئلة في منتديات الفريق. ما زال العمل ضمن الجدول، لكن اتجاهات العيوب تظهر أن المحللين يكرران الأخطاء نفسها. ماذا ينبغي لمدير المشروع أن يفعل بعد ذلك؟ اختر ثلاثة.

A	Speak privately with the senior specialist to understand the intent and explain the impact of the feedback style on learning and psychological safety.	يتحدث على انفراد مع الأخصائي الكبير لفهم قصده وشرح أثر أسلوب التغذية الراجعة على التعلم والسلامة النفسية.
B	Remove the senior specialist from all peer reviews until the junior analysts can work without feeling intimidated.	يستبعد الأخصائي الكبير من جميع مراجعات الزملاء إلى أن يتمكن المحللان المبتدئان من العمل دون شعور بالرهبة.
C	Facilitate a team working agreement for respectful reviews, including how to challenge ideas without attacking people.	يسرّ اتفاق عمل للفريق حول المراجعات المحترمة، بما في ذلك كيفية تحدي الأفكار دون مهاجمة الأشخاص.
D	Tell the junior analysts that technical projects require resilience and that they should prepare better before asking questions.	يخبر المحللين المبتدئين أن المشاريع التقنية تتطلب الصلابة وأن عليهما الاستعداد بشكل أفضل قبل طرح الأسئلة.
E	Set up mentoring or pairing that addresses the recurring defects and allows the analysts to ask questions in a safe setting.	ينشئ ترتيبًا للتوجيه أو العمل الثنائي يعالج العيوب المتكررة و يتيح للمحللين طرح الأسئلة في بيئة آمنة.

Correct answer: A, C, E

الإجابة الصحيحة

A, C, and E are correct because the PMI mindset is to use emotional intelligence, create a respectful team environment, and develop people rather than ignore harmful behavior or punish either side; a private conversation with the senior specialist addresses the behavior and its impact, a working agreement improves team norms, and mentoring or pairing closes the skill gap shown by the repeated defects. B is wrong because immediately removing the specialist is a punitive and possibly escalating response before understanding the situation or coaching the behavior. D is wrong because it blames the junior analysts and reduces psychological safety, which will likely make learning and defect prevention worse.

الإجابات A و C و E صحيحة لأن منهجية PMI تركز على استخدام الذكاء العاطفي وخلق بيئة فريق محترمة وتطوير الأفراد بدل تجاهل السلوك الضار أو معاقبة أحد الأطراف؛ فالحوار الخاص مع الأخصائي الكبير يعالج السلوك وأثره، واتفاق العمل يحسن قواعد تعامل الفريق، والتوجيه أو العمل الثنائي يسد فجوة المهارة التي ظهرت من خلال العيوب المتكررة. الخيار B غير صحيح لأن استبعاد الأخصائي فورًا استجابة عقابية وربما تصعيدية قبل فهم الموقف أو توجيه السلوك. الخيار D غير صحيح لأنه يحمل المحللين المبتدئين اللوم ويقلل السلامة النفسية، مما سيجعل التعلم ومنع العيوب أسوأ على الأرجح.

Q37

People - Mentoring & Emotional Intelligence | Multiple-Choice (Single Response)

During a product demonstration, a business stakeholder angrily says that a junior designer's prototype makes the company look unprofessional. The designer becomes quiet and visibly upset. The room is tense, and the team looks to the project manager. What should the project manager do FIRST?

أثناء عرض توضيحي للمنتج، يقول أحد أصحاب المصلحة من جهة الأعمال بغضب إن النموذج الأولي الذي أعده مصمم مبتدئ يجعل الشركة تبدو غير احترافية. يصبح المصمم صامتًا ومنزعجًا بشكل واضح. يسود التوتر في الغرفة وينظر الفريق إلى مدير المشروع. ماذا ينبغي لمدير المشروع أن يفعل أولاً؟

A	Defend the designer's work immediately and tell the stakeholder that the comment was inappropriate.	يدافع فوراً عن عمل المصمم ويخبر صاحب المصلحة أن التعليق كان غير مناسب.
B	Acknowledge the concern and emotions, pause the discussion briefly, and reset the conversation around specific feedback and next steps.	يعترف بالمخاوف والمشاعر، ويوقف النقاش لفترة وجيزة، ثم يعيد توجيه الحوار نحو ملاحظات محددة وخطوات تالية.
C	End the demonstration and ask the sponsor to speak with the stakeholder about professional conduct.	ينهي العرض ويطلب من الراعي التحدث مع صاحب المصلحة بشأن السلوك المهني.
D	Ask the junior designer to explain why the prototype decisions were made so the stakeholder can understand the rationale.	يطلب من المصمم المبتدئ شرح أسباب قرارات النموذج الأولي لكي يفهم صاحب المصلحة المبررات.

Correct answer: B

الإجابة الصحيحة

B is correct because the project manager should first use emotional intelligence to de-escalate the moment, acknowledge the stakeholder's concern without endorsing the harsh delivery, protect psychological safety, and guide the group back to actionable feedback. A is wrong because immediately confronting the stakeholder may intensify the conflict and shift attention away from learning. C is wrong because ending the demonstration and escalating to the sponsor is premature unless the behavior continues or violates agreed norms after an attempt to manage it. D is wrong because putting the upset junior designer on the spot may increase embarrassment and does not first stabilize the emotional climate.

الخيار B صحيح لأن مدير المشروع ينبغي أن يستخدم الذكاء العاطفي أولاً لتهدئة الموقف، والاعتراف بمخاوف صاحب المصلحة دون تأييد الأسلوب القاسي، وحماية السلامة النفسية، وإعادة المجموعة إلى ملاحظات قابلة للتنفيذ. الخيار A غير صحيح لأن مواجهة صاحب المصلحة فوراً قد تزيد حدة النزاع وتحول الانتباه بعيداً عن التعلم. الخيار C غير صحيح لأن إنهاء العرض والتصعيد إلى الراعي إجراء مبكر ما لم يستمر السلوك أو يخالف قواعد متفقاً عليها بعد محاولة إدارته. الخيار D غير صحيح لأن وضع المصمم المبتدئ المنزعج في موقف دفاعي أمام الجميع قد يزيد الإحراج ولا يعالج أولاً المناخ العاطفي.

Q38

People - Mentoring & Emotional Intelligence | Enhanced Matching

A project manager is coaching four team members on a customer analytics initiative. Which option correctly matches each situation to the most appropriate mentoring or emotional-intelligence response?

يقوم مدير مشروع بتوجيه أربعة أعضاء في فريق يعمل على مبادرة لتحليلات العملاء. أي خيار يطابق كل حالة مع أنسب استجابة في التوجيه أو الذكاء العاطفي؟

1. A senior analyst says the work is repetitive and has stopped contributing ideas. / رركت لمعلا نإ ربك للحم لوقي / راكفأل مبدقت نع فقوتو.	a. Negotiate mentoring time as a delivery enabler and make the benefit visible to the manager. / هيجوتلل تقو لعل ضوافتلا / راهطإو ميلستلل أنكمم ألماع هرابتعاب ريدم لل هتدئاف.
2. A junior developer goes silent after a client corrects an error in a public meeting. / ححصي نأ دعب ئدتبم روطم تمصي / ينللع عامتجا يف هأطخ ليمعلا.	b. Explore motivation and co-create a stretch learning goal connected to project outcomes. / عضوو عي عفادلا فاشكتسا / جئاتن ب طبترم عيسوت ملعت فده عورشملا.
3. A functional manager resists allowing an expert to mentor because delivery pressure is high. / يف يظو ري دم ضفري / ببسب هيجوتل مبدقتب ري بخل حامسلا عفت رمل ميلستلا طغض.	c. Check in privately, acknowledge the impact, and ask what support is needed before the next interaction. / ععباتم عارج / معدللا نع لاؤسلو، رثألاب فارتعلاو، عصاخ يلاللا لعافتلا لبق بولطملا.
4. A new data engineer repeats integration mistakes because many team conventions are undocumented. / تاناي ب سدنهم رركي / فارعأ نم أريثك نأل لمكثلا عايطخأ ديدج عقتوم ريغ قيرفلا.	d. Pair the engineer with a buddy and make the team conventions explicit and accessible. / معاد ليمزب سدنهملا نارقإ / عحاتمو عضاو قيرفلا فارعأ لعجو.

A	1-a, 2-d, 3-c, 4-b	a, 2d, 3c, 4b-1
B	1-b, 2-c, 3-a, 4-d	b, 2c, 3a, 4d-1
C	1-c, 2-a, 3-d, 4-b	c, 2a, 3d, 4b-1
D	1-d, 2-b, 3-a, 4-c	d, 2b, 3a, 4c-1

Correct answer: B

الإجابة الصحيحة

B is correct because the bored senior analyst needs motivational mentoring through a meaningful stretch goal, the embarrassed junior developer needs a private emotionally intelligent check-in before re-engaging, the resistant functional manager needs mentoring time framed as a delivery enabler rather than a competing activity, and the new engineer needs buddy support plus explicit knowledge sharing. A is wrong because it mismatches the manager negotiation response with the analyst and gives the silent developer a documentation-oriented response rather than emotional support. C is wrong because it treats the analyst's motivation issue as an emotional recovery issue and assigns manager negotiation to the junior developer. D is wrong because it gives buddying to the senior analyst and places emotional recovery with the new engineer instead of addressing the undocumented conventions.

الخيار B صحيح لأن المحلل الكبير الذي يشعر بالملل يحتاج إلى توجيه يحفز دافعيته عبر هدف تعلم توسعي ذي معنى، والمطور المبتدئ المحرج يحتاج إلى متابعة خاصة بذكاء عاطفي قبل إعادة إشراكه، والمدير الوظيفي المقاوم يحتاج إلى عرض وقت التوجيه بوصفه عاملاً ممكناً للتسليم لا نشاطاً منافساً، والمهندس الجديد يحتاج إلى زميل داعم ومشاركة معرفة واضحة. الخيار A غير صحيح لأنه يربط استجابة التفاوض مع المدير بالمحلل، ويعطي المطور الصامت استجابة تركز على التوثيق بدل الدعم العاطفي. الخيار C غير صحيح لأنه يعامل مشكلة دافعية المحلل كأنها مسألة تعاف عاطفي، ويخصص التفاوض مع المدير للمطور المبتدئ. الخيار D غير صحيح لأنه يمنح الإقران للمحلل الكبير، ويضع التعافي العاطفي مع المهندس الجديد بدل معالجة الأعراف غير الموثقة.

Q39

People - Mentoring & Emotional Intelligence | Multiple-Choice (Single Response)

A sponsor tells the project manager that a newly promoted workstream lead is missing commitments and blaming team members in status meetings. The sponsor asks the project manager to “coach the lead quietly” and not document anything because the promotion is politically sensitive. The lead has strong technical skills but little experience leading people. What should the project manager do BEST?

يخبر الراعي مدير المشروع أن قائد مسار عمل تمت ترقيته حديثاً لا يفي بالتزاماته ويلوم أعضاء الفريق في اجتماعات الحالة. يطلب الراعي من مدير المشروع أن يوجه القائد بهدوء وألا يوثق أي شيء لأن الترقية حساسة سياسياً. يمتلك القائد مهارات تقنية قوية لكنه قليل الخبرة في قيادة الأشخاص. ما أفضل ما ينبغي لمدير المشروع فعله؟

A	Create a transparent coaching plan with the lead that defines leadership expectations, support actions, feedback points, and observable improvement measures.	ينشئ خطة توجيه شفافة مع القائد تحدد توقعات القيادة وإجراءات الدعم ونقاط التغذية الراجعة ومقاييس التحسن القابلة للملاحظة.
B	Follow the sponsor's request exactly and provide informal coaching without any written notes to protect the lead's reputation.	يتبع طلب الراعي حرفياً ويقدم توجيهاً غير رسمي دون أي ملاحظات مكتوبة لحماية سمعة القائد.
C	Ask the sponsor to replace the lead immediately because missed commitments and blame behavior show the person is not ready.	يطلب من الراعي استبدال القائد فوراً لأن عدم الوفاء بالالتزامات وسلوك إلقاء اللوم يثبتان أن الشخص غير جاهز.

- D** Hold a team workshop on accountability without mentioning the lead so the team can correct the behavior collectively. يعقد ورشة عمل للفريق حول المساءلة دون ذكر القائد لكي يصحح الفريق السلوك جماعياً.

Correct answer: A

الإجابة الصحيحة

A is correct because a project manager should coach and mentor the lead while maintaining transparency, fairness, and accountability; defining expectations, support, feedback points, and observable measures addresses the people-leadership gap and creates a professional record without making the response punitive. B is wrong because hiding the issue and avoiding appropriate documentation undermines accountability and can enable continued harm to the team. C is wrong because immediate replacement is premature when the person has relevant technical strengths and may improve with coaching. D is wrong because a generic workshop avoids the specific behavior, may confuse or blame the whole team, and does not provide targeted mentoring to the lead.

الخيار A صحيح لأن مدير المشروع ينبغي أن يوجه القائد ويرشده مع الحفاظ على الشفافية والإنصاف والمساءلة؛ فتحديد التوقعات وإجراءات الدعم ونقاط التغذية الراجعة ومقاييس التحسن القابلة للملاحظة يعالج فجوة قيادة الأشخاص وينشئ سجلاً مهنيًا دون تحويل الاستجابة إلى عقوبة. الخيار B غير صحيح لأن إخفاء المشكلة وتجنب التوثيق المناسب يضعفان المساءلة وقد يسمحان باستمرار الضرر الواقع على الفريق. الخيار C غير صحيح لأن الاستبدال الفوري إجراء مبكر عندما يكون لدى الشخص نقاط قوة تقنية ذات صلة وقد يتحسن بالتوجيه. الخيار D غير صحيح لأن ورشة عامة تتجنب السلوك المحدد وقد تربك الفريق أو تلوّمه بالكامل، ولا توفر توجيهًا مستهدفًا للقائد.

Q40

People - Mentoring & Emotional Intelligence | Graphic-Based

A project manager reviews the following team health dashboard for a release team that recently added three less-experienced members. The release date has not changed, but quality concerns are increasing. What should the project manager do FIRST?

يراجع مدير مشروع لوحة صحة الفريق التالية لفريق إصدار انضم إليه مؤخرًا ثلاثة أعضاء أقل خبرة. لم يتغير تاريخ الإصدار، لكن مخاوف الجودة تتزايد. ماذا ينبغي لمدير المشروع أن يفعل أولاً؟

Team members reporting they feel safe asking for help / نبيذلا قيرفل الاءاضعأ نامأل اب نورعشي ةدعاسملا بلط دنع	76%	52%	34%
Planned mentoring sessions completed / هيجوتلا تاسلج ةزج نمل او ةططخملا	6 of 6 / 6 ن م 6	3 of 6 / 3 ن م 6	1 of 6 / 1 ن م 6

Reopened defects / ديغ أيتا بوي علا اححتف	5	8	14
Chat messages flagged as dismissive by the team / لئاسر يتلا ةثداحملا قيرفلا اهربتعا أفاحتسا	1	4	7

A	Facilitate a psychologically safe team conversation and targeted one-on-ones to identify what is blocking help-seeking and mentoring, then reset mentoring and communication norms.	ييسر حواراً آمناً نفسياً مع الفريق ومحادثات فردية موجهة لتحديد ما يمنع طلب المساعدة والتوجيه، ثم يعيد ضبط قواعد التوجيه والتواصل.
B	Ask the team to work overtime for two weeks so the reopened defects can be corrected before the release date.	يطلب من الفريق العمل لساعات إضافية لمدة أسبوعين لكي تُصحح العيوب المعاد فتحها قبل تاريخ الإصدار.
C	Escalate the dismissive chat messages to human resources immediately and pause all mentoring sessions until the investigation is complete.	يصعد رسائل المحادثة المستخفة إلى الموارد البشرية فوراً ويوقف جميع جلسات التوجيه إلى أن يكتمل التحقيق.
D	Create a stricter defect checklist and require the less-experienced members to obtain approval before committing any work.	ينشئ قائمة تحقق أكثر صرامة للعيوب ويلزم الأعضاء الأقل خبرة بالحصول على موافقة قبل تسليم أي عمل.

Correct answer: A

الإجابة الصحيحة

A is correct because the dashboard shows a people-system problem: psychological safety dropped from 76% to 34%, mentoring completion fell from 6 of 6 to 1 of 6, reopened defects rose from 5 to 14, and dismissive messages increased from 1 to 7; the project manager should first use emotional intelligence to understand causes, restore safe communication, and reestablish mentoring before applying process fixes. B is wrong because overtime treats the symptom and may worsen stress, learning, and quality. C is wrong because immediate HR escalation and pausing mentoring are premature unless there is a policy violation or serious misconduct, and stopping mentoring would worsen the visible trend. D is wrong because a stricter checklist and approvals may reduce empowerment and does not address the declining safety and mentoring failure that are likely contributing to the defects.

الخيار A صحيح لأن اللوحة تُظهر مشكلة في نظام العمل والعلاقات داخل الفريق: انخفضت السلامة النفسية من 76 إلى 34، وتراجعت جلسات التوجيه المنجزة من 6 من 6 إلى 1 من 6، وارتفعت العيوب المعاد فتحها من 5 إلى 14، وزادت الرسائل المستخفة من 1 إلى 7؛ لذلك ينبغي لمدير المشروع أولاً استخدام الذكاء العاطفي لفهم الأسباب واستعادة التواصل الآمن وإعادة تفعيل التوجيه قبل تطبيق حلول إجرائية. الخيار B غير صحيح لأن العمل الإضافي يعالج العرض فقط وقد يزيد الضغط ويضعف التعلم والجودة. الخيار C غير صحيح لأن التصعيد الفوري إلى الموارد البشرية وإيقاف التوجيه إجراء مبكر ما لم توجد مخالفة لسياسة أو سوء سلوك جسيم، كما أن إيقاف التوجيه سيزيد الاتجاه الظاهر سوءاً. الخيار D غير صحيح لأن قائمة تحقق أكثر صرامة والموافقات قد تقلل التمكين ولا تعالج تراجع السلامة وفشل التوجيه اللذين يرجح أنهما يسهمان في العيوب.

Q41

People - Stakeholder Engagement | Multiple-Response

A project manager is leading a hybrid project to launch a grant-management portal for a network of community clinics. Two clinic directors have stopped attending backlog review sessions, but they are sending urgent emails to the sponsor saying the portal will not support their local approval process. The product owner says the directors had opportunities to comment and wants to continue with the current backlog. What should the project manager do NEXT? Choose THREE.

يقود مدير المشروع مشروعاً هجيناً لإطلاق بوابة لإدارة المنح لشبكة من العيادات المجتمعية. توقف مديرا عيادتين عن حضور جلسات مراجعة قائمة المنتج، لكنهما يرسلان رسائل عاجلة إلى الراعي تفيد بأن البوابة لن تدعم مسار الموافقات المحلي لديهما. يقول مالك المنتج إن المديرين أُتيحت لهما فرص للتعليق ويريد الاستمرار بقائمة المنتج الحالية. ماذا ينبغي لمدير المشروع أن يفعل بعد ذلك؟ اختر ثلاثة خيارات.

A	Meet with the clinic directors to understand their concerns, influence, and preferred engagement method.	الاجتماع مع مديري العيادتين لفهم مخاوفهما ومدى تأثيرهما وطريقة المشاركة التي يفضلانها.
B	Review and update the stakeholder engagement assessment and engagement approach for these directors.	مراجعة وتحديث تقييم مشاركة أصحاب المصلحة ونهج إشراك هذين المديرين.
C	Ask the sponsor to require the clinic directors to attend all future backlog reviews before their feedback is accepted.	مطالبة الراعي بإلزام مديري العيادتين بحضور جميع مراجعات قائمة المنتج المستقبلية قبل قبول ملاحظاتها.
D	Facilitate a focused session with the product owner and clinic representatives to clarify needs and determine backlog impacts.	تيسير جلسة مركزة مع مالك المنتج وممثلي العيادات لتوضيح الاحتياجات وتحديد أثرها على قائمة المنتج.
E	Proceed with the current backlog because the directors missed the agreed feedback sessions.	المضي في قائمة المنتج الحالية لأن المديرين لم يحضروا جلسات الملاحظات المتفق عليها.

Correct answer: A, B, D

الإجابة الصحيحة

A, B, and D are correct because the PMI mindset for stakeholder engagement is to understand interests and expectations, tailor engagement, and collaborate to resolve gaps before they become resistance or rework; meeting the directors discovers the real issue, updating the engagement approach recognizes that the current method is not working, and facilitating a focused session helps the product owner and stakeholder representatives assess legitimate backlog impacts transparently. C is wrong because forcing attendance through the sponsor is premature escalation and may increase resistance rather than engagement. E is wrong because ignoring absent but influential stakeholders is an avoidant response that can create missed requirements, dissatisfaction, and later change requests.

تعد الخيارات A و B و D صحيحة لأن عقلية PMI في إشراك أصحاب المصلحة تقوم على فهم المصالح والتوقعات، وتكييف أسلوب المشاركة، والتعاون لمعالجة الفجوات قبل أن تتحول إلى مقاومة أو إعادة عمل؛ فالاجتماع مع المديرين يكشف المشكلة الحقيقية، وتحديث نهج المشاركة يقر بأن الطريقة الحالية لا تعمل، وتيسير جلسة مركزة يساعد مالك المنتج وممثلي أصحاب المصلحة على تقييم الآثار المشروعة على قائمة المنتج بشفافية. الخيار C غير صحيح لأن فرض الحضور عبر الراعي يُعد تصعيداً مبكراً وقد يزيد المقاومة بدلاً من تحسين المشاركة. الخيار E غير صحيح لأن تجاهل أصحاب مصلحة مؤثرين لمجرد غيابهم هو سلوك تجنبى قد يؤدي إلى متطلبات مفقودة وعدم رضا وطلبات تغيير لاحقة.

Q42

People - Stakeholder Engagement | Multiple-Choice (Single Response)

A project manager is managing a predictive project to implement a document-retention system for a legal department. A senior records manager, who will approve final acceptance, tells team members that the system is unnecessary and has started delaying responses to requirements questions. The schedule is still on track. What should the project manager do FIRST?

يدير مدير المشروع مشروعاً تنبؤياً لتنفيذ نظام للاحتفاظ بالوثائق في إدارة قانونية. أخبر مدير سجلات كبير، وهو الشخص الذي سيوافق على القبول النهائي، أعضاء الفريق أن النظام غير ضروري وبدأ يؤخر الرد على أسئلة المتطلبات. لا يزال الجدول الزمني على المسار الصحيح. ماذا ينبغي لمدير المشروع أن يفعل أولاً؟

A	Escalate to the legal department head and request that another approver replace the records manager.	التصعيد إلى رئيس الإدارة القانونية وطلب تعيين معتمد آخر بدلاً من مدير السجلات.
B	Meet privately with the records manager to understand the concern and adjust the stakeholder engagement approach if needed.	الاجتماع بشكل منفرد مع مدير السجلات لفهم القلق وتعديل نهج إشراك أصحاب المصلحة إذا لزم الأمر.
C	Submit a change request to reduce the records manager's approval authority so the project can continue without delays.	تقديم طلب تغيير لتقليل صلاحية اعتماد مدير السجلات حتى يتمكن المشروع من الاستمرار دون تأخير.
D	Continue executing because the project schedule is on track and the concern has not yet affected a milestone.	الاستمرار في التنفيذ لأن الجدول الزمني للمشروع لا يزال على المسار الصحيح ولم يؤثر القلق بعد في أي معلم رئيسي.

Correct answer: B

الإجابة الصحيحة

B is correct because the project manager should engage the resistant but influential stakeholder directly, listen to the underlying concern, and tailor the engagement plan before the issue affects acceptance; this aligns with proactively managing stakeholder expectations and building trust. A is wrong because escalation and replacement are premature before attempting direct engagement. C is wrong because changing approval authority to bypass a stakeholder is a governance trap and would likely damage trust. D is wrong because waiting until the schedule is affected ignores an early warning sign from the person who controls acceptance.

الخيار B صحيح لأن مدير المشروع ينبغي أن يتعامل مباشرة مع صاحب المصلحة المقاوم والمؤثر، ويستمع إلى السبب الكامن وراء القلق، ويكيّف خطة المشاركة قبل أن تؤثر المشكلة في القبول؛ وهذا ينسجم مع الإدارة الاستباقية لتوقعات أصحاب المصلحة وبناء الثقة. الخيار A غير صحيح لأن التصعيد والاستبدال سابقان لأوانهما قبل محاولة التواصل المباشر. الخيار C غير صحيح لأن تغيير صلاحية الاعتماد لتجاوز صاحب مصلحة يُعدّ فخاً في الحوكمة ومن المرجح أن يضر بالثقة. الخيار D غير صحيح لأن الانتظار إلى أن يتأثر الجدول يتجاهل إشارة إنذار مبكرة من الشخص الذي يتحكم في القبول.

Q43

People - Stakeholder Engagement | Graphic-Based

A project manager is preparing the next stakeholder engagement actions for a city emergency-notification upgrade. The following stakeholder engagement snapshot was reviewed after the first design walkthrough. Which action should the project manager take NEXT?

يحضر مدير المشروع إجراءات إشراك أصحاب المصلحة التالية لترقية نظام إشعارات الطوارئ في مدينة. تمت مراجعة اللقطة التالية لمشاركة أصحاب المصلحة بعد أول عرض تفصيلي للتصميم. ما الإجراء التالي الذي ينبغي لمدير المشروع اتخاذه؟

Emergency operations director	High	High	Resistant to supportive	Says the new workflow may slow incident dispatch and is questioning the design in executive meetings
Public communications lead	Medium	High	Supportive to leading	Requests more sample messages for public education

Procurement analyst	Low	Medium	Neutral to neutral	Asks for contract template dates
IT security architect	High	Medium	Supportive to supportive	Provided security constraints and attends reviews

A	Send the same weekly status report to all stakeholders to ensure consistent communication.	إرسال تقرير الحالة الأسبوعي نفسه إلى جميع أصحاب المصلحة لضمان اتساق التواصل.
B	Focus first on the public communications lead because this stakeholder wants more examples and is highly interested.	التركيز أولاً على مسؤول التواصل العام لأنه يريد أمثلة إضافية ولديه اهتمام عالٍ.
C	Ask the sponsor to tell the emergency operations director that the approved design cannot be challenged after walkthroughs begin.	مطالبة الراعي بإبلاغ مدير عمليات الطوارئ بأن التصميم المعتمد لا يمكن الاعتراض عليه بعد بدء العروض التفصيلية.
D	Hold a targeted working session with the emergency operations director to understand dispatch concerns and agree on engagement and decision steps.	عقد جلسة عمل موجهة مع مدير عمليات الطوارئ لفهم مخاوف إرسال البلاغات والاتفاق على خطوات المشاركة واتخاذ القرار.

Correct answer: D

الإجابة الصحيحة

D is correct because the matrix shows a high-power, high-interest stakeholder whose current engagement is resistant while the desired state is supportive, and the recent signal indicates active influence in executive meetings; the project manager should prioritize tailored engagement, understand the operational concern, and agree on decision steps. A is wrong because generic communication does not address a high-impact engagement gap. B is wrong because the communications lead is engaged positively, so this is useful but not the first priority compared with an influential resistant stakeholder. C is wrong because using the sponsor to shut down concerns is premature escalation and undermines collaboration, especially when the concern may reflect a real operational risk.

الخيار D صحيح لأن المصفوفة تظهر صاحب مصلحة ذا سلطة عالية واهتمام عالٍ، وحالته الحالية مقاومة بينما الحالة المطلوبة داعمة، كما أن الإشارة الأخيرة تدل على أنه يؤثر بنشاط في اجتماعات الإدارة التنفيذية؛ لذلك ينبغي لمدير المشروع إعطاء الأولوية لمشاركة مخصصة، وفهم القلق التشغيلي، والاتفاق على خطوات القرار. الخيار A غير صحيح لأن التواصل العام الموحد لا يعالج فجوة مشاركة ذات أثر كبير. الخيار B غير صحيح لأن مسؤول التواصل العام مشارك بإيجابية، وهذا مفيد لكنه ليس الأولوية الأولى مقارنة بصاحب مصلحة مؤثر ومقاوم. الخيار C غير صحيح لأن استخدام الراعي لإسكات المخاوف يُعد تصعيداً مبكراً ويقوض التعاون، خصوصاً عندما قد يعكس القلق خطراً تشغيلياً حقيقياً.

Q44

People - Stakeholder Engagement | Multiple-Choice (Single Response)

A project manager is leading an agile team developing a self-service reporting feature. Sales managers want flexible export options, while compliance stakeholders want strict controls before any report can be downloaded. An executive sponsor tells the project manager to implement the sales request first because it will be more visible. What should the project manager do NEXT?

يقود مدير المشروع فريقًا رشيقًا يطور ميزة للتقارير ذاتية الخدمة. يريد مديرو المبيعات خيارات تصدير مرنة، بينما يريد أصحاب المصلحة في الامتثال ضوابط صارمة قبل تنزيل أي تقرير. يطلب الراعي التنفيذي من مدير المشروع تنفيذ طلب المبيعات أولاً لأنه سيكون أكثر وضوحًا. ماذا ينبغي لمدير المشروع أن يفعل بعد ذلك؟

A	Direct the team to build the sales export options first because the sponsor has the highest authority.	توجيه الفريق إلى بناء خيارات التصدير الخاصة بالمبيعات أولاً لأن الراعي لديه أعلى سلطة.
B	Facilitate a discussion with sales, compliance, and the product owner to clarify value, constraints, and prioritization criteria.	تيسير نقاش مع المبيعات والامتثال ومالك المنتج لتوضيح القيمة والقيود ومعايير ترتيب الأولويات.
C	Ask the team to build both sets of functionality in the current iteration to satisfy all stakeholders.	مطالبة الفريق ببناء مجموعتي الوظائف في التكرار الحالي لإرضاء جميع أصحاب المصلحة.
D	Defer both requests until the stakeholders provide a single written requirement signed by all departments.	تأجيل الطلبين إلى أن يقدم أصحاب المصلحة متطلبًا مكتوبًا واحدًا موقعًا من جميع الإدارات.

Correct answer: B

الإجابة الصحيحة

B is correct because the project manager should facilitate stakeholder alignment, make constraints visible, and help the product owner prioritize based on value, risk, and compliance rather than simply following the loudest or most powerful voice. A is wrong because sponsor authority does not replace collaborative prioritization or regulatory considerations. C is wrong because committing to both requests may overextend the iteration and avoids making necessary trade-offs. D is wrong because demanding a single signed requirement is a heavy predictive response that delays learning and collaboration in an agile context.

الخيار B صحيح لأن مدير المشروع ينبغي أن ييسر مواءمة أصحاب المصلحة، ويجعل القيود واضحة، ويساعد مالك المنتج على ترتيب الأولويات بناءً على القيمة والمخاطر والامتثال، وليس فقط اتباع الصوت الأعلى أو الأكثر سلطة. الخيار A غير صحيح لأن سلطة الراعي لا تلغي الترتيب التعاوني للأولويات أو اعتبارات الامتثال. الخيار C غير صحيح لأن الالتزام بتنفيذ الطلبين معًا قد يحمل التكرار أكثر من طاقته ويتجنب اتخاذ المفاضلات الضرورية. الخيار D غير صحيح لأن طلب متطلب واحد موقع هو استجابة تنبؤية ثقيلة تؤخر التعلم والتعاون في سياق رشيق.

Q45

People - Stakeholder Engagement | Matching

A project manager is coaching a project coordinator on tailoring stakeholder engagement for an enterprise scheduling-tool rollout. Match each stakeholder situation to the most appropriate engagement strategy. Which option shows the best complete set of matches?

يُدرّب مدير المشروع منسق مشروع على تكييف إشراك أصحاب المصلحة في طرح أداة مؤسسية للجدولة. طابق كل موقف من مواقف أصحاب المصلحة مع استراتيجية المشاركة الأنسب. أي خيار يعرض أفضل مجموعة مطابقة كاملة؟

1	A regional operations manager has high influence, supports the business case, but is rarely available and says decisions reach them too late.
2	A group of schedulers has high interest, low formal authority, and is worried the tool will make their daily work slower.
3	A finance controller has high authority over cost codes, low interest in tool features, and only wants assurance that reporting rules are preserved.
4	A facilities assistant has low influence and low interest and only needs to know when room-booking procedures will change.

A	1-Keep satisfied with brief executive summaries; 2-Monitor only; 3-Manage closely in daily workshops; 4-Involve in design decisions.	1 إبقاؤهم راضياً بملخصات تنفيذية موجزة؛ 2 المراقبة فقط؛ 3 إدارته عن قرب في ورش يومية؛ 4 إشراكه في قرارات التصميم.
B	1-Manage closely with timely decision briefings; 2-Involve through demos and feedback sessions; 3-Keep satisfied with focused compliance and reporting updates; 4-Monitor with simple change notices.	1 إدارته عن قرب عبر إحاطات قرارات في الوقت المناسب؛ 2 إشراكهم من خلال العروض وجلسات الملاحظات؛ 3 إبقاؤهم راضياً عبر تحديثات مركزة عن الامتثال والتقارير؛ 4 مراقبته مع إشعارات تغيير بسيطة.
C	1-Monitor with monthly newsletters; 2-Keep satisfied with cost reports; 3-Involve in usability testing; 4-Manage closely through steering committee meetings.	1 مراقبته عبر نشرات شهرية؛ 2 إبقاؤهم راضين بتقارير التكاليف؛ 3 إشراكه في اختبارات قابلية الاستخدام؛ 4 إدارته عن قرب عبر اجتماعات لجنة التوجيه.
D	1-Involve in end-user training only; 2-Escalate their concerns to the sponsor; 3-Monitor because interest is low; 4-Keep satisfied with detailed weekly dashboards.	1 إشراكه في تدريب المستخدمين النهائيين فقط؛ 2 تصعيد مخاوفهم إلى الراعي؛ 3 مراقبته لأن اهتمامه منخفض؛ 4 إبقاؤهم راضياً بلوحات معلومات أسبوعية مفصلة.

Correct answer: B

الإجابة الصحيحة

B is correct because it tailors engagement to each stakeholder's power, interest, and concern: the influential operations manager needs close management and timely decisions, the interested schedulers need involvement and feedback loops to reduce resistance, the high-authority finance controller should be kept satisfied with focused assurance on reporting rules, and the low-power, low-interest assistant can be monitored with simple notices. A is wrong because it under-engages the schedulers and over-engages the assistant while not giving the operations manager enough decision involvement. C is wrong because newsletters are too passive for a high-influence operations manager, cost reports do not address scheduler adoption concerns, usability testing is not the finance controller's main need, and steering committee attention is excessive for the assistant. D is wrong because training alone is too narrow for the operations manager, escalating scheduler concerns is premature, monitoring the finance controller ignores high authority, and detailed dashboards over-communicate to a low-interest assistant.

الخيار B صحيح لأنه يكيّف المشاركة وفق سلطة كل صاحب مصلحة واهتمامه وقلقه: فمدير العمليات المؤثر يحتاج إلى إدارة قريبة وقرارات في الوقت المناسب، والمجدولون المهتمون يحتاجون إلى إشراك وحلقات ملاحظات لتقليل المقاومة، ومراقب المالية صاحب السلطة العالية ينبغي إبقاؤه راضيًا بضمانات مركزة حول قواعد التقارير، أما مساعد المرافق منخفض السلطة والاهتمام فيكفي مراقبته مع إشعارات بسيطة. الخيار A غير صحيح لأنه يقلل إشراك المجدولين ويبالغ في إشراك المساعد ولا يمنح مدير العمليات مشاركة كافية في القرارات. الخيار C غير صحيح لأن النشرات الإخبارية سلبية جدًا لمدير عمليات عالي التأثير، وتقارير التكلفة لا تعالج مخاوف تبني المجدولين، واختبار قابلية الاستخدام ليس الحاجة الأساسية لمراقب المالية، واهتمام لجنة التوجيه مبالغ فيه بالنسبة للمساعد. الخيار D غير صحيح لأن التدريب وحده ضيق جدًا لمدير العمليات، وتصعيد مخاوف المجدولين سابق لأوانه، ومراقبة مراقب المالية تتجاهل سلطته العالية، ولوحات المعلومات التفصيلية تُعد تواصلًا زائدًا مع مساعد منخفض الاهتمام.

Q46

People - Team Performance & Development | Multiple-Choice (Single Response)

A project manager is leading a warehouse automation project. After a recent reassignment of module owners, integration defects have increased and several team members say they are unsure which technical areas they are expected to learn. One senior engineer has started taking over most complex tasks to protect the schedule. What should the project manager do FIRST?

يقود مدير مشروع مشروع أتمتة للمستودعات. بعد إعادة توزيع مالكي الوحدات مؤخرًا، زادت عيوب التكامل، وذكر عدة أعضاء في الفريق أنهم غير متأكدين من المجالات التقنية التي يُتوقع منهم تعلمها. بدأ أحد المهندسين الكبار يتولى معظم المهام المعقدة لحماية الجدول الزمني. ماذا يجب أن يفعل مدير المشروع أولاً؟

A	Ask the senior engineer to continue handling the complex work until the defect trend improves.	اطلب من المهندس الكبير الاستمرار في تنفيذ الأعمال المعقدة إلى أن يتحسن اتجاه العيوب.
B	Facilitate a team skills assessment, identify capability gaps, and agree on pairing or coaching actions for the affected modules.	يسهل تقييم مهارات الفريق، ويحدد فجوات القدرات، ويتفق على إجراءات للتعليم الثنائي أو التوجيه للوحدات المتأثرة.
C	Escalate the team's performance issue to the functional managers and request replacement resources.	صعد مشكلة أداء الفريق إلى المديرين الوظيفيين واطلب موارد بديلة.

D	Purchase advanced technical training for the full team and require everyone to complete it before taking new work.	اشتر تدريباً تقنياً متقدماً للفريق بالكامل، واطلب من الجميع إكماله قبل تولي أعمال جديدة.
----------	--	--

Correct answer: B

الإجابة الصحيحة

B is correct because the PMI mindset for the ECO task of developing team competencies is to first make the capability gap visible with the team, then use coaching, pairing, or mentoring to improve performance while maintaining ownership. A is wrong because relying on the senior engineer creates a bottleneck, reduces team learning, and may hide the root cause. C is wrong because premature escalation and replacement avoid the project manager's responsibility to support and develop the team before seeking external intervention. D is wrong because broad training without diagnosing the actual gaps may waste time, delay delivery, and does not address module-specific ownership or collaboration needs.

الإجابة B صحيحة لأن نهج PMI في مهمة ECO المتعلقة بتطوير كفاءات الفريق هو جعل فجوة القدرات واضحة أولاً مع الفريق، ثم استخدام التوجيه أو العمل الثنائي أو الإرشاد لتحسين الأداء مع الحفاظ على ملكية الفريق للعمل. الخيار A خاطئ لأنه يجعل المهندس الكبير عنق زجاجة، ويقلل تعلم الفريق، وقد يخفي السبب الجذري. الخيار C خاطئ لأن التصعيد المبكر وطلب الاستبدال يتجنبان مسؤولية مدير المشروع في دعم الفريق وتطويره قبل طلب تدخل خارجي. الخيار D خاطئ لأن التدريب العام من دون تشخيص الفجوات الفعلية قد يهدر الوقت، ويؤخر التسليم، ولا يعالج احتياجات الملكية أو التعاون الخاصة بكل وحدة.

Q47

People - Team Performance & Development | Multiple-Response

A project team developing a robotics inspection device has become quiet during retrospectives. New mechanical engineers rarely contribute, and the same two senior developers decide most improvement actions. The project manager wants to improve team performance and participation. Which THREE actions should the project manager take?

أصبح فريق مشروع يطور جهاز فحص آلياً قليل المشاركة أثناء اجتماعات الاسترجاع. نادراً ما يساهم المهندسون الميكانيكيون الجدد، ويقرر المطوران الكبيران نفسيهما معظم إجراءات التحسين. يريد مدير المشروع تحسين أداء الفريق ومشاركته. ما الإجراءات الثلاثة التي ينبغي أن يتخذها مدير المشروع؟

A	Co-create working agreements that define respectful discussion, equal participation, and how improvement actions are selected.	شارك الفريق في وضع اتفاقات عمل تحدد النقاش باحترام، والمشاركة المتوازنة، وكيفية اختيار إجراءات التحسين.
B	Cancel retrospectives for two iterations so the team can focus on delivery and avoid uncomfortable conversations.	ألغ اجتماعات الاسترجاع لدورتين كي يركز الفريق على التسليم ويتجنب الحوارات غير المريحة.
C	Use facilitation techniques such as silent brainstorming or round-robin input so quieter members can contribute safely.	استخدم أساليب تيسير مثل العصف الذهني الصامت أو أخذ الآراء بالدور حتى يتمكن الأعضاء الأقل تحدثاً من المساهمة بأمان.

D	Model openness by acknowledging that the current format is not working and invite the team to inspect and adapt it.	قَدِّم نموذجًا للانفتاح عبر الاعتراف بأن الصيغة الحالية لا تعمل جيدًا، وادْع الفريق إلى فحصها وتكييفها.
E	Ask the functional managers of the new engineers to tell them privately that they must speak more in meetings.	اطلب من المديرين الوظيفيين للمهندسين الجدد أن يخبروهم بشكل خاص بضرورة التحدث أكثر في الاجتماعات.

Correct answer: A, C, D

الإجابة الصحيحة

A, C, and D are correct because the ECO task is to build a collaborative, psychologically safe team environment that enables performance improvement; working agreements create shared norms, facilitation methods give quieter members equitable access to the conversation, and the project manager modeling transparency encourages inspection and adaptation. B is wrong because canceling retrospectives avoids the performance issue and removes a key feedback loop. E is wrong because pushing participation through functional managers may feel coercive, undermines psychological safety, and bypasses the team's own process for improving collaboration.

الإجابات A و C و D صحيحة لأن مهمة ECO هنا هي بناء بيئة فريق تعاونية وآمنة نفسيًا تمكّن من تحسين الأداء؛ فاتفاقات العمل تنشئ معايير مشتركة، وأساليب التيسير تمنح الأعضاء الأقل تحدًُّا فرصة عادلة للدخول في الحوار، وشفافية مدير المشروع تشجع على الفحص والتكيف. الخيار B خاطئ لأن إلغاء اجتماعات الاسترجاع يتجنب مشكلة الأداء ويُلغي حلقة تغذية راجعة أساسية. الخيار E خاطئ لأن دفع المشاركة عبر المديرين الوظيفيين قد يبدو قسريًا، ويضعف الأمان النفسي، ويتجاوز عملية الفريق نفسه لتحسين التعاون.

Q48

People - Team Performance & Development | Multiple-Choice (Single Response)

On a time-sensitive product configuration project, two junior analysts have been assigned to automate test data setup for the first time. They are behind their estimates but do not raise impediments during daily check-ins because they do not want to disappoint the product owner. A senior analyst privately tells the project manager that the juniors are working late and copying scripts they do not fully understand. What should the project manager do NEXT?

في مشروع حساس زمنيًا لتهيئة منتج، تم تكليف محللين مبتدئين بأتمتة إعداد بيانات الاختبار لأول مرة. تأخرا عن تقديراتهما، لكنهما لا يطرحان العوائق في المتابعات اليومية لأنهما لا يريدان إحباط مالك المنتج. أخبر محلل كبير مدير المشروع بشكل خاص أن المحللين المبتدئين يعملان حتى وقت متأخر وينسخان نصوصًا برمجية لا يفهمانها بالكامل. ماذا يجب أن يفعل مدير المشروع بعد ذلك؟

A	Remove the junior analysts from the automation work and assign it to the senior analyst to recover the schedule.	أبعد المحللين المبتدئين عن عمل الأتمتة وكلف المحلل الكبير به لاستعادة الجدول الزمني.
B	Meet with the junior analysts to create a safe coaching conversation, pair them with the senior analyst, and update the team's plan based on realistic capacity.	اجتمع مع المحللين المبتدئين لإجراء حوار توجيهي آمن، واجعلهما يعملان بشكل ثنائي مع المحلل الكبير، وحُدث خطة الفريق بناءً على قدرة واقعية.

C	Tell the product owner that the juniors concealed delays and request approval to reduce the acceptance criteria.	أخبر مالك المنتج بأن المحللين المبتدئين أخفيا التأخيرات واطلب الموافقة على تقليل معايير القبول.
D	Issue a formal performance warning because the analysts did not report the impediment during daily check-ins.	أصدر إنذار أداء رسميًا لأن المحللين لم يبلغوا عن العائق أثناء المتابعات اليومية.

Correct answer: B

الإجابة الصحيحة

B is correct because the project manager should develop team members, create psychological safety for impediment transparency, and adjust the plan with realistic capacity; pairing with the senior analyst protects delivery while building capability. A is wrong because it may recover short-term output but removes the learning opportunity, reinforces dependency on the senior analyst, and does not address why the juniors hid the impediment. C is wrong because reducing acceptance criteria is a scope or quality change that should not be used as the first response to a coaching and capability issue. D is wrong because punishment discourages transparency and is premature before the project manager understands the barrier and supports the team's development.

الإجابة B صحيحة لأن على مدير المشروع تطوير أعضاء الفريق، وخلق أمان نفسي يتيح إظهار العوائق بوضوح، وتعديل الخطة بناءً على قدرة واقعية؛ فالعمل الثنائي مع المحلل الكبير يحمي التسليم وفي الوقت نفسه يبني القدرة. الخيار A خاطئ لأنه قد يستعيد مخرجات قصيرة الأجل، لكنه يلغي فرصة التعلم، ويعزز الاعتماد على المحلل الكبير، ولا يعالج سبب إخفاء المحللين المبتدئين للعائق. الخيار C خاطئ لأن تقليل معايير القبول يعد تغييراً في النطاق أو الجودة ولا ينبغي استخدامه كاستجابة أولى لمشكلة توجيه وقدرة. الخيار D خاطئ لأن العقوبة تثبط الشفافية وهي مبكرة قبل أن يفهم مدير المشروع العائق ويدعم تطوير الفريق.

Q49

People - Team Performance & Development | Graphic-Based

A project manager reviews the following team performance dashboard for a cloud services project that depends on shared data-engineering skills. What is the BEST next action?

يراجع مدير مشروع لوحة أداء الفريق التالية لمشروع خدمات سحابية يعتمد على مهارات مشتركة في هندسة البيانات. ما أفضل إجراء تال؟

Average code review cycle time	3.8 days	2 days or less
Rework found during review	31% of reviewed items	15% or less
Work items blocked waiting for a data engineer	9 items	3 items or fewer
Team confidence in performing basic data transformations	2.1 out of 5	4.0 or higher
Knowledge-sharing sessions held this iteration	0	2 per iteration

A	Request two additional data engineers because the dashboard proves the team is understaffed.	اطلب مهندسي بيانات إضافيين لأن اللوحة تثبت أن الفريق يعاني نقصاً في العدد.
B	Facilitate a targeted skills-development plan with pairing, short knowledge-sharing sessions, and updates to the cross-training backlog.	يسهل خطة مستهدفة لتطوير المهارات تتضمن العمل الثنائي، وجلسات قصيرة لتبادل المعرفة، وتحديثات لسجل التدريب المتبادل.
C	Ask the sponsor to approve overtime until the review cycle time returns to the target.	اطلب من الراعي الموافقة على العمل الإضافي إلى أن يعود زمن دورة المراجعة إلى الهدف.
D	Reduce review depth for data-related work so items can move faster through the workflow.	قلل عمق المراجعة للأعمال المتعلقة بالبيانات حتى تتحرك العناصر بسرعة أكبر عبر سير العمل.

Correct answer: B

الإجابة الصحيحة

B is correct because the numbers point to a capability and knowledge-sharing gap: review cycle time is 3.8 days versus a 2-day target, rework is 31% versus a 15% target, 9 items are blocked versus a target of 3 or fewer, confidence is 2.1/5 versus 4.0 or higher, and zero knowledge-sharing sessions occurred versus a target of 2; targeted pairing and cross-training directly address team performance and development. A is wrong because staffing may be considered later, but the data first shows skill concentration and learning gaps rather than proof that headcount is the root cause. C is wrong because overtime treats the symptom, risks burnout, and does not improve team capability. D is wrong because reducing review depth lowers quality and may increase rework, which is already above target.

الإجابة B صحيحة لأن الأرقام تشير إلى فجوة في القدرات وتبادل المعرفة: زمن دورة المراجعة 3.8 أيام مقابل هدف قدره يومان، وإعادة العمل 31% مقابل هدف 15، وهناك 9 عناصر معطلة مقابل هدف 3 عناصر أو أقل، ومستوى الثقة 2.1 من 5 مقابل 4.0 أو أعلى، ولم تُعقد أي جلسات لتبادل المعرفة مقابل هدف جلستين؛ لذلك فإن العمل الثنائي المستهدف والتدريب المتبادل يعالجان مباشرة أداء الفريق وتطويره. الخيار A خاطئ لأن زيادة العدد قد تُدرس لاحقاً، لكن البيانات تُظهر أولاً تركّز المهارات وفجوات التعلم وليس دليلاً قاطعاً على أن عدد الأفراد هو السبب الجذري. الخيار C خاطئ لأن العمل الإضافي يعالج العرض فقط، ويزيد خطر الإرهاق، ولا يحسن قدرة الفريق. الخيار D خاطئ لأن تقليل عمق المراجعة يخفض الجودة وقد يزيد إعادة العمل، وهي بالفعل أعلى من الهدف.

Q50

People - Team Performance & Development | Multiple-Choice (Single Response)

A project manager has just taken over a facilities upgrade project. The team includes internal maintenance staff, a safety coordinator, and an external design firm. In the first week, two handoffs are missed because team members assumed someone else owned the approvals. What should the project manager do NEXT?

تولى مدير مشروع مؤخراً مشروع ترقية مرافق. يضم الفريق موظفي صيانة داخليين، ومنسق سلامة، وشركة تصميم خارجية. في الأسبوع الأول، تم تفويت عمليتي تسليم بينية لأن أعضاء الفريق افترضوا أن شخصاً آخر مسؤول عن الموافقات. ماذا يجب أن يفعل مدير المشروع بعد ذلك؟

A	Facilitate a session to clarify roles, decision rights, communication expectations, and handoff agreements with the team.	يسهل جلسة لتوضيح الأدوار، وصلاحيات القرار، وتوقعات التواصل، واتفاقات التسليم البيني مع الفريق.
B	Ask the sponsor to personally approve all handoffs until the team becomes more disciplined.	اطلب من الراعي الموافقة شخصياً على جميع عمليات التسليم البيني إلى أن يصبح الفريق أكثر انضباطاً.
C	Send an email assigning blame for the missed approvals so the issue does not happen again.	أرسل بريداً إلكترونياً يحدد المسؤولية عن الموافقات الفائتة حتى لا تتكرر المشكلة.
D	Wait until the next major milestone review to discuss the handoff problem with all stakeholders.	انتظر حتى مراجعة المعلم الرئيسي التالي لمناقشة مشكلة التسليم البيني مع جميع أصحاب المصلحة.

Correct answer: A

الإجابة الصحيحة

A is correct because the project manager should help the team establish norms, clarify responsibilities, and improve coordination early; a collaborative session creates shared understanding and prevents repeated handoff failures. B is wrong because involving the sponsor in routine handoffs is unnecessary escalation and weakens team ownership. C is wrong because blaming people damages trust and does not create a clear process for future approvals. D is wrong because waiting allows the same role-clarity problem to continue and may create more delays before the next milestone.

الإجابة A صحيحة لأن على مدير المشروع مساعدة الفريق على وضع قواعد العمل، وتوضيح المسؤوليات، وتحسين التنسيق مبكراً؛ فالجلسة التعاونية تنشئ فهماً مشتركاً وتمنع تكرار فشل التسليمات البينية. الخيار B خاطئ لأن إشراك الراعي في الموافقات الروتينية تصعيد غير ضروري ويضعف ملكية الفريق للعمل. الخيار C خاطئ لأن لوم الأشخاص يضر الثقة ولا ينشئ عملية واضحة للموافقات المستقبلية. الخيار D خاطئ لأن الانتظار يسمح باستمرار مشكلة غموض الأدوار وقد يسبب مزيداً من التأخيرات قبل المعلم التالي.

Q51

People - Conflict Management | Multiple-Choice (Single Response)

A project manager is leading a hybrid project to deploy a new payroll integration. During a release-planning workshop, the cybersecurity lead insists that an additional penetration test is mandatory before release, while the product owner says the test will delay a legally committed go-live date. The discussion becomes tense, and other team members stop contributing. What should the project manager do FIRST?

يقود مدير مشروع مشروعاً هجيناً لنشر تكامل جديد لنظام الرواتب. أثناء ورشة تخطيط الإصدار، يصر قائد الأمن السيبراني على أن إجراء اختبار اختراق إضافي إلزامي قبل الإطلاق، بينما يقول مالك المنتج إن الاختبار سيؤخر تاريخ إطلاق ملتزم به قانونياً. أصبح النقاش متوتراً، وتوقف بقية أعضاء الفريق عن المشاركة. ماذا يجب أن يفعل مدير المشروع أولاً؟

A	Ask the sponsor to decide whether the security test or the go-live date has priority.	اطلب من الراعي أن يقرر ما إذا كانت أولوية اختبار الأمن أم تاريخ الإطلاق.
----------	---	--

B	Facilitate a focused discussion to clarify constraints, interests, and options before deciding on the next action.	يسهل نقاشاً مركزاً لتوضيح القيود والمصالح والخيارات قبل اتخاذ الإجراء التالي.
C	Approve the penetration test because security concerns should always override schedule commitments.	يوافق على اختبار الاختراق لأن المخاوف الأمنية يجب أن تتجاوز دائماً التزامات الجدول الزمني.
D	End the workshop and ask both leads to submit their positions by email to avoid further conflict.	ينهي الورشة ويطلب من القائدين إرسال موقفيهما بالبريد الإلكتروني لتجنب مزيد من الخلاف.

Correct answer: B

الإجابة الصحيحة

B is correct because the PMI mindset for managing conflict is to address the issue early, create a respectful environment, and use collaborative problem solving based on facts, constraints, and stakeholder interests before selecting a response. A is wrong because escalating immediately bypasses team-level resolution and may create dependency on the sponsor for conflicts the project manager should facilitate. C is wrong because it makes a unilateral decision without analyzing legal, risk, quality, and schedule trade-offs; security is important, but the correct response is not automatic gold plating or scope expansion. D is wrong because ending the conversation avoids the conflict and loses the opportunity to restore participation and build shared ownership of the decision.

الإجابة B صحيحة لأن عقلية PMI في إدارة الخلافات تقوم على معالجة المشكلة مبكراً، وتهيئة بيئة محترمة، واستخدام حل المشكلات بشكل تعاوني اعتماداً على الحقائق والقيود ومصالح أصحاب المصلحة قبل اختيار الإجراء المناسب. الخيار A غير صحيح لأن التصعيد الفوري يتجاوز حل المشكلة على مستوى الفريق وقد يخلق اعتماداً على الراعي في خلافات ينبغي لمدير المشروع تسهيلها. الخيار C غير صحيح لأنه يتخذ قراراً أحادياً من دون تحليل المفاضلات بين الجوانب القانونية والمخاطر والجودة والجدول الزمني؛ فالأمن مهم، لكن الاستجابة الصحيحة ليست إضافة عمل تلقائياً أو توسيع النطاق بلا تحليل. الخيار D غير صحيح لأنه يتجنب الخلاف ويفوت فرصة استعادة مشاركة الفريق وبناء ملكية مشتركة للقرار.

Q52

People - Conflict Management | Multiple-Response

An agile project team is preparing a critical release for a travel platform. In a retrospective, developers blame the operations analyst for slow environment approvals, and the analyst responds that developers submit incomplete requests. The conversation becomes personal, and two team members say they no longer want to attend retrospectives. Which THREE actions should the project manager take?

يستعد فريق مشروع رشيق لإصدار حرج لمنصة سفر. في اجتماع استرجاعي، يلوم المطورون محلل العمليات على بطء الموافقات الخاصة بالبيئات، ويرد المحلل بأن المطورين يرسلون طلبات غير مكتملة. أصبح الحوار شخصياً، وقال عضوان في الفريق إنهما لم يعودا يرغبان في حضور الاجتماعات الاسترجاعية. ما الإجراءات الثلاثة التي يجب أن يتخذها مدير المشروع؟

A	Re-establish ground rules for respectful discussion and remind the team to focus on the process, not personalities.	يعيد تأكيد قواعد الحوار المحترم ويذكر الفريق بالتركيز على العملية وليس على الأشخاص.
----------	---	---

B	Ask the functional managers to determine which individuals caused the delays and apply corrective action.	يطلب من المديرين الوظيفيين تحديد الأفراد الذين تسببوا في التأخير وتطبيق إجراء تصحيحي.
C	Facilitate root-cause analysis of the approval workflow and define shared improvement actions with owners.	يسهل تحليل السبب الجذري لمسار الموافقات ويحدد إجراءات تحسين مشتركة مع مالكيها.
D	Cancel future retrospectives until the release is complete so the team can avoid further arguments.	يلغي الاجتماعات الاستراتيجية المستقبلية حتى اكتمال الإصدار لكي يتجنب الفريق مزيداً من الجدل.
E	Hold brief one-on-one conversations to understand concerns and encourage continued participation in a safe forum.	يعقد محادثات فردية قصيرة لفهم المخاوف وتشجيع الاستمرار في المشاركة ضمن بيئة آمنة.

Correct answer: A, C, E

الإجابة الصحيحة

A, C, and E are correct because the project manager should restore psychological safety, keep the discussion respectful, and guide the team toward a collaborative, process-based solution; ground rules reduce personal attacks, root-cause analysis turns blame into improvement, and one-on-one conversations help understand concerns and re-engage people who feel unsafe. B is wrong because sending the issue to functional managers frames the conflict as an individual discipline problem before the team has examined the workflow, which can intensify blame and reduce openness. D is wrong because canceling retrospectives avoids the conflict and removes an important inspect-and-adapt mechanism when the team most needs it.

الإجابات A و C و E صحيحة لأن مدير المشروع يجب أن يعيد بناء الأمان النفسي، ويحافظ على احترام الحوار، ويوجه الفريق نحو حل تعاوني قائم على العملية؛ فقواعد الحوار تحد من الهجمات الشخصية، وتحليل السبب الجذري يحول اللوم إلى تحسين، والمحادثات الفردية تساعد على فهم المخاوف وإعادة إشراك من يشعرون بعدم الأمان. الخيار B غير صحيح لأنه يحيل الموضوع إلى المديرين الوظيفيين وكأنه مشكلة تأديبية فردية قبل أن يفحص الفريق مسار العمل، مما قد يزيد اللوم ويقلل الصراحة. الخيار D غير صحيح لأنه يتجنب الخلاف ويلغي آلية مهمة للفحص والتكيف في الوقت الذي يحتاجها الفريق بشدة.

Q53

People - Conflict Management | Multiple-Choice (Single Response)

A project manager is coordinating the rollout of a new inventory scanning process. During a daily coordination meeting, an external implementation specialist interrupts an internal warehouse supervisor several times and says the supervisor “does not understand modern operations.” The supervisor becomes silent and later tells the project manager that the specialist is impossible to work with. What should the project manager do NEXT?

ينسق مدير مشروع طرح عملية جديدة لمسح المخزون. أثناء اجتماع تنسيقي يومي، يقاطع اختصاصي تنفيذ خارجي مشرفاً داخلياً في المستودع عدة مرات ويقول إن المشرف «لا يفهم العمليات الحديثة». يصمت المشرف، ثم يخبر مدير المشروع لاحقاً أن العمل مع الاختصاصي مستحيل. ماذا يجب أن يفعل مدير المشروع بعد ذلك؟

A	Meet with both individuals to discuss the behavior, listen to each perspective, and agree on respectful collaboration norms.	يجتمع مع الشخصين لمناقشة السلوك، والاستماع إلى وجهة نظر كل منهما، والاتفاق على معايير تعاون محترمة.
B	Replace the external specialist immediately because vendor resources should not challenge internal staff.	يستبدل الاختصاصي الخارجي فوراً لأن موارد المورد لا ينبغي أن تعارض الموظفين الداخليين.
C	Tell the supervisor to ignore the comments because the specialist has important technical knowledge.	يطلب من المشرف تجاهل التعليقات لأن الاختصاصي يمتلك معرفة فنية مهمة.
D	Send a general email reminding everyone to be professional without addressing the individuals involved.	يرسل بريدًا عامًا يذكر الجميع بالتصرف بمهنية من دون معالجة الأمر مع الأشخاص المعنيين.

Correct answer: A

الإجابة الصحيحة

A is correct because the project manager should address interpersonal conflict promptly and directly, listen actively, and establish respectful working agreements so the team can continue collaborating. B is wrong because immediate replacement is a premature and punitive response before understanding the issue or attempting resolution. C is wrong because tolerating disrespect to preserve technical expertise damages trust and psychological safety. D is wrong because a generic email is too indirect and avoids the specific behavior and relationship damage that must be resolved.

الإجابة A صحيحة لأن مدير المشروع يجب أن يعالج الخلافات الشخصية بسرعة وبشكل مباشر، ويستمع بإنصات، ويضع اتفاقات عمل محترمة حتى يتمكن الفريق من مواصلة التعاون. الخيار B غير صحيح لأن الاستبدال الفوري رد فعل متسرع وعقابي قبل فهم المشكلة أو محاولة حلها. الخيار C غير صحيح لأن التساهل مع عدم الاحترام بحجة الخبرة الفنية يضر بالثقة والأمان النفسي. الخيار D غير صحيح لأن البريد العام غير مباشر بدرجة كبيرة ويتجنب معالجة السلوك المحدد والضرر الذي أصاب علاقة العمل.

Q54

People - Conflict Management | Enhanced Matching

A project manager is coaching new team leads on choosing an appropriate conflict response. Match each situation to the BEST conflict management approach.

يُدرّب مدير مشروع قادة فرق جدد على اختيار استجابة مناسبة للخلافات. طابق كل موقف مع أفضل أسلوب لإدارة الخلاف.

1	Two technical leads disagree on the design of a safety-critical component, and both have valid evidence that affects risk and quality.
2	A meeting is running out of time, and two team members disagree on the wording of a noncritical status-report note.

3	A senior stakeholder is upset about a minor formatting preference in a dashboard, and accepting the preference has no meaningful cost or schedule impact.
4	A heated discussion is becoming disrespectful, and the team needs a short pause before facts can be reviewed.

A	1 = Compromise, 2 = Force/Direct, 3 = Withdraw/Avoid, 4 = Collaborate/Problem solve	1 التسوية, 2 الفرض التوجيه, 3 الانسحاب التجنب, 4 التعاون حل المشكلات
B	1 = Collaborate/Problem solve, 2 = Compromise, 3 = Smooth/Accommodate, 4 = Withdraw/Avoid temporarily	1 التعاون حل المشكلات, 2 التسوية, 3 التهذئة المواءمة, 4 الانسحاب التجنب مؤقتاً
C	1 = Force/Direct, 2 = Smooth/Accommodate, 3 = Collaborate/Problem solve, 4 = Compromise	1 الفرض التوجيه, 2 التهذئة المواءمة, 3 التعاون حل المشكلات, 4 التسوية
D	1 = Withdraw/Avoid, 2 = Collaborate/Problem solve, 3 = Force/Direct, 4 = Smooth/Accommodate	1 الانسحاب التجنب, 2 التعاون حل المشكلات, 3 الفرض التوجيه, 4 التهذئة المواءمة

Correct answer: B

الإجابة الصحيحة

B is correct because a safety-critical design conflict with valid evidence should be handled through collaboration and problem solving, a low-impact wording disagreement under time pressure can be resolved through compromise, a minor stakeholder preference with negligible impact can be accommodated to preserve the relationship, and a temporarily disrespectful discussion may require a short withdrawal or pause so emotions cool before facts are reviewed. A is wrong because compromising on safety-critical design may leave risk unresolved, forcing a wording decision is unnecessarily heavy-handed, avoiding a minor preference may harm the relationship, and collaboration cannot happen effectively while the discussion remains heated. C is wrong because forcing the safety decision ignores expert input, smoothing the status wording may not reach a clear decision, overanalyzing a minor dashboard preference wastes effort, and compromise does not first address the need to stop disrespectful behavior. D is wrong because avoiding a safety-critical conflict is dangerous, collaborating deeply on a noncritical wording issue is inefficient, forcing a harmless formatting preference damages stakeholder engagement, and smoothing a heated discussion may hide the behavior rather than creating a safe pause.

الإجابة B صحيحة لأن الخلاف حول تصميم مكوّن حرج للسلامة مع وجود أدلة صحيحة لدى الطرفين يجب أن يعالج بالتعاون وحل المشكلات، أما الخلاف محدود الأثر حول صياغة ملاحظة في تقرير الحالة تحت ضغط الوقت فيمكن حله بالتسوية، ويمكن مواءمة تفضيل بسيط لصاحب مصلحة ما دام أثره على التكلفة والجدول غير مهم حفاظاً على العلاقة، وقد يتطلب النقاش غير المحترم مؤقتاً انسحاباً قصيراً أو توقفاً حتى تهدأ الانفعالات قبل مراجعة الحقائق. الخيار A غير صحيح لأن التسوية في تصميم حرج للسلامة قد تترك المخاطر من دون حل، وفرض قرار بشأن صياغة بسيطة مبالغة في الشدة، وتجنب تفضيل بسيط قد يضر بالعلاقة، والتعاون لا يكون فعالاً بينما يظل النقاش محتدماً. الخيار C غير صحيح لأن فرض قرار السلامة يتجاهل مدخلات الخبراء، وتهتدئة خلاف الصياغة قد لا تصل إلى قرار واضح، والمبالغة في تحليل تفضيل بسيط للوحة معلومات تهدر الجهد، والتسوية لا تعالج أولاً الحاجة إلى إيقاف السلوك غير المحترم. الخيار D غير صحيح لأن تجنب خلاف حرج للسلامة أمر خطر، والتعاون العميق في مسألة صياغة غير حرجة غير كفء، وفرض قرار ضد تفضيل تنسيقي غير مؤثر يضر بإشراك صاحب المصلحة، وتهتدئة نقاش محتدم قد تخفي السلوك بدلاً من إنشاء توقف آمن.

Q55

People - Conflict Management | Multiple-Choice (Single Response)

A project manager is leading a cross-functional project to implement a new procurement approval tool. A senior business analyst has started contacting developers directly to change acceptance criteria after backlog refinement, saying this is faster than waiting for the product owner. The product owner is frustrated, and developers are receiving conflicting instructions. What should the project manager do BEST?

يقود مدير مشروع مشروعاً متعدد الوظائف لتطبيق أداة جديدة لاعتماد المشتريات. بدأ محلل أعمال كبير بالتواصل مباشرة مع المطورين لتغيير معايير القبول بعد جلسات تنقيح قائمة العمل، قائلاً إن ذلك أسرع من انتظار مالك المنتج. يشعر مالك المنتج بالإحباط، ويتلقى المطورون تعليمات متعارضة. ما أفضل ما يجب أن يفعله مدير المشروع؟

A	Tell the developers to follow the senior business analyst because speed is critical to maintaining momentum.	يطلب من المطورين اتباع توجيهات محلل الأعمال الكبير لأن السرعة ضرورية للحفاظ على الزخم.
B	Escalate the analyst's behavior to the steering committee and request a formal warning.	يصعد سلوك المحلل إلى لجنة التوجيه ويطلب توجيه إنذار رسمي.
C	Facilitate a discussion with the analyst, product owner, and developers to clarify roles, decision rights, and the agreed change path for acceptance criteria.	يسهل نقاشاً مع المحلل ومالك المنتج والمطورين لتوضيح الأدوار وحقوق اتخاذ القرار والمسار المتفق عليه لتغيير معايير القبول.
D	Ask the product owner to accept the changed criteria for this release and correct the process in a later lessons-learned session.	يطلب من مالك المنتج قبول معايير القبول المعدلة لهذا الإصدار وتصحيح العملية لاحقاً في جلسة الدروس المستفادة.

Correct answer: C

الإجابة الصحيحة

C is correct because the project manager should resolve the conflict by bringing the affected parties together, clarifying roles and decision authority, and reinforcing the team's working agreement or change path so conflicting instructions stop without blaming individuals. A is wrong because prioritizing speed over agreed roles creates confusion, bypasses the product owner, and may introduce uncontrolled scope or quality changes. B is wrong because immediate escalation and discipline are premature before the project manager attempts collaborative resolution. D is wrong because accepting the changes now rewards bypassing the process and postpones a conflict that is already disrupting the team.

الإجابة C صحيحة لأن مدير المشروع يجب أن يحل الخلاف بجمع الأطراف المتأثرة، وتوضيح الأدوار وصلاحيات القرار، وتعزيز اتفاقات عمل الفريق أو مسار التغيير المتفق عليه حتى تتوقف التعليمات المتعارضة من دون توجيه اللوم للأفراد. الخيار A غير صحيح لأن تفضيل السرعة على الأدوار المتفق عليها يسبب الارتباك، ويتجاوز مالك المنتج، وقد يدخل تغييرات غير مضبوطة في النطاق أو الجودة. الخيار B غير صحيح لأن التصعيد الفوري والإجراء التأديبي سابق لأوانه قبل أن يحاول مدير المشروع الحل التعاوني. الخيار D غير صحيح لأن قبول التغييرات الآن يكافئ تجاوز العملية ويؤجل خلافاً يربك الفريق بالفعل.

Q56

People - Diversity, Inclusion & Well-being | Multiple-Choice (Single Response)

A project manager is leading a hybrid implementation project. A team member privately explains that a recurring planning meeting conflicts with an important weekly religious observance and asks whether the meeting can be adjusted. The meeting was scheduled mainly for the convenience of the project manager and two senior stakeholders. What should the project manager do FIRST?

يقود مدير مشروع مشروع تنفيذ بأسلوب هجين. يوضح أحد أعضاء الفريق بشكل خاص أن اجتماع التخطيط المتكرر يتعارض مع شعيرة دينية أسبوعية مهمة، ويسأل عما إذا كان يمكن تعديل موعد الاجتماع. تم تحديد موعد الاجتماع أساساً بما يناسب مدير المشروع واثنين من أصحاب المصلحة الكبار. ما الذي يجب أن يفعله مدير المشروع أولاً؟

A	Ask the team member to send updates asynchronously and keep the meeting time unchanged.	اطلب من عضو الفريق إرسال تحديثاته بشكل غير متزامن والإبقاء على موعد الاجتماع دون تغيير.
B	Discuss scheduling constraints with the team and stakeholders, then agree on an inclusive meeting time or workable accommodation.	ناقش قيود المواعيد مع الفريق وأصحاب المصلحة، ثم اتفقوا على موعد اجتماع شامل للجميع أو ترتيب مناسب قابل للتطبيق.
C	Escalate the request to human resources before discussing any schedule changes with the team.	صعد الطلب إلى الموارد البشرية قبل مناقشة أي تغييرات في الجدول مع الفريق.
D	Cancel the recurring meeting entirely and ask the senior stakeholders to make decisions outside the team forum.	ألغ الاجتماع المتكرر بالكامل واطلب من أصحاب المصلحة الكبار اتخاذ القرارات خارج منتدى الفريق.

Correct answer: B

الإجابة الصحيحة

B is correct because the PMI mindset expects the project manager to create an inclusive, respectful team environment and remove participation barriers while balancing project needs; collaboratively reviewing constraints and agreeing on an accommodation supports belonging and transparency without singling out the team member unnecessarily. A is wrong because it excludes the person from a key planning conversation and treats the barrier as the individual's problem. C is wrong because premature escalation delays a simple inclusive adjustment and may reduce psychological safety, although HR can be consulted later if policy guidance is needed. D is wrong because eliminating the forum may harm collaboration and decision quality instead of tailoring the meeting approach to include all essential participants.

الإجابة B صحيحة لأن عقلية PMI تتوقع من مدير المشروع بناء بيئة فريق شاملة ومحترمة وإزالة عوائق المشاركة مع موازنة احتياجات المشروع؛ فمراجعة قيود المواعيد بشكل تعاوني والاتفاق على ترتيب مناسب يدعمان الانتماء والشفافية دون إبراز عضو الفريق بشكل غير لازم. الإجابة A خاطئة لأنها تستبعد الشخص من نقاش تخطيطي مهم وتتعامل مع العائق وكأنه مشكلة الفرد وحده. الإجابة C خاطئة لأن التصعيد المبكر يؤخر تعديلا شموليا بسيطاً وقد يقلل السلامة النفسية، رغم إمكانية استشارة الموارد البشرية لاحقاً إذا كانت هناك حاجة لتوجيهات تتعلق بالسياسات. الإجابة D خاطئة لأن إلغاء المنتدى قد يضر التعاون وجودة القرارات بدلا من تكييف طريقة الاجتماع لتشمل جميع المشاركين الأساسيين.

Q57

People - Diversity, Inclusion & Well-being | Multiple-Response

A project team is preparing a series of virtual design workshops. One developer tells the project manager privately that they have a hearing impairment and often miss important details when several people speak at once. The workshops will include rapid discussions with customers and architects. Which THREE actions should the project manager take to support inclusion and effective participation?

يستعد فريق المشروع لعقد سلسلة من ورش التصميم الافتراضية. يخبر أحد المطورين مدير المشروع بشكل خاص بأنه يعاني من ضعف في السمع وغالبا ما تفوته تفاصيل مهمة عندما يتحدث عدة أشخاص في الوقت نفسه. ستضمن الورش نقاشات سريعة مع العملاء والمعماريين. ما الإجراءات الثلاثة التي يجب أن يتخذها مدير المشروع لدعم الشمولية والمشاركة الفعالة؟

A	Ask the developer privately what accommodations or communication methods would help, and agree on what may be shared with the team.	اسأل المطور بشكل خاص عن الترتيبات أو طرق التواصل التي ستساعده، واتفق معه على ما يمكن مشاركته مع الفريق.
B	Tell the developer to review the recordings after each workshop so the pace of the live sessions is not affected.	أخبر المطور بمراجعة التسجيلات بعد كل ورشة حتى لا تتأثر سرعة الجلسات المباشرة.
C	Use facilitation norms such as one speaker at a time, captions or transcription where available, and summarized decisions in writing.	استخدم قواعد تيسير مثل تحدث شخص واحد في كل مرة، واستخدام الترجمة النصية أو التفريغ النصي حيثما توفر، وتلخيص القرارات كتابة.
D	Announce the developer's hearing impairment at the start of the first workshop so participants understand why the rules are needed.	أعلن عن ضعف السمع لدى المطور في بداية الورشة الأولى حتى يفهم المشاركون سبب الحاجة إلى القواعد.

E	Share agendas, key diagrams, and decision logs in accessible written formats before and after the workshops.	شارك جداول الأعمال والمخططات الرئيسية وسجلات القرارات بصيغ مكتوبة يسهل الوصول إليها قبل الورش وبعدها.
----------	--	---

Correct answer: A, C, E

الإجابة الصحيحة

A, C, and E are correct because they combine respect for privacy with practical accessibility and inclusive facilitation: asking the person's preferences avoids assumptions, one-speaker-at-a-time norms and captions reduce participation barriers for everyone, and accessible written materials help the team confirm decisions and retain shared understanding. B is wrong because it shifts the burden to the developer and excludes them from real-time collaboration where design decisions are made. D is wrong because disclosing a health or disability-related detail without consent violates trust and psychological safety, even if the intention is positive.

الإجابات A و C و E صحيحة لأنها تجمع بين احترام الخصوصية وتوفير إتاحة عملية وتيسير شامل: فالسؤال عن تفضيلات الشخص يتجنب الافتراضات، وقاعدة تحدث شخص واحد في كل مرة واستخدام الترجمة النصية يقللان عوائق المشاركة للجميع، والمواد المكتوبة الميسرة تساعد الفريق على تأكيد القرارات والحفاظ على فهم مشترك. الإجابة B خاطئة لأنها تنقل العبء إلى المطور وتستبعد من التعاون اللحظي الذي تتخذ فيه قرارات التصميم. الإجابة D خاطئة لأن الإفصاح عن معلومة صحية أو متعلقة بإعاقة دون موافقة يخرق الثقة والسلامة النفسية حتى لو كانت النية إيجابية.

Q58

People - Diversity, Inclusion & Well-being | Multiple-Choice (Single Response)

An agile product team has just completed two urgent production fixes in the same iteration. During the retrospective, several team members say they are exhausted, one person mentions headaches from late-night calls, and the product owner asks the team to maintain the same velocity for the next iteration because the release date is close. What should the project manager do NEXT?

أنهى فريق منتج رشيق إصلاحين عاجلين في الإنتاج خلال التكرار نفسه. أثناء الاستعراض التحسيني، يقول عدة أعضاء إنهم مرهقون، ويذكر أحدهم أنه يعاني من صداع بسبب المكالمات الليلية، ويطلب مالك المنتج من الفريق الحفاظ على السرعة نفسها في التكرار التالي لأن موعد الإصدار قريب. ما الذي يجب أن يفعله مدير المشروع بعد ذلك؟

A	Ask the team to commit to the same velocity and plan a celebration after the release.	اطلب من الفريق الالتزام بالسرعة نفسها وخطط لاحتفال بعد الإصدار.
B	Facilitate a discussion on capacity, risks, and sustainable pace, then help the team and product owner adjust the iteration plan.	يسر نقاشاً حول القدرة الاستيعابية والمخاطر والتوتر المستدامة، ثم ساعد الفريق ومالك المنتج على تعديل خطة التكرار.
C	Escalate the product owner's request to the sponsor as a team welfare issue before changing the iteration plan.	صعد طلب مالك المنتج إلى الراعي باعتباره قضية رفاه للفريق قبل تغيير خطة التكرار.
D	Remove the team members who reported exhaustion from the critical work and assign it to the remaining team members.	أبعد أعضاء الفريق الذين أبلغوا عن الإرهاق عن العمل الحرج واسندهم إلى بقية أعضاء الفريق.

Correct answer: B

الإجابة الصحيحة

B is correct because the project manager should protect well-being, encourage transparency, and support sustainable delivery by making capacity and health risks visible before the team commits to work; adjusting the plan with the product owner aligns with servant leadership and agile principles. A is wrong because it ignores burnout signals and uses a future reward to justify an unsustainable pace. C is wrong because escalation may be needed only if collaboration fails or organizational constraints block a safe plan; the next step is to facilitate the discussion with the involved parties. D is wrong because it can overload others, stigmatize those who spoke up, and fails to address the systemic cause of fatigue.

الإجابة B صحيحة لأن مدير المشروع يجب أن يحمي الرفاه، ويشجع الشفافية، ويدعم التسليم بوتيرة مستدامة من خلال إظهار القدرة الاستيعابية ومخاطر الصحة قبل التزام الفريق بالعمل؛ وتعديل الخطة مع مالك المنتج يتماشى مع القيادة الخادمة ومبادئ الرشاقة. الإجابة A خاطئة لأنها تتجاهل مؤشرات الاحتراق الوظيفي وتستخدم مكافأة مستقبلية لتبرير وتيرة غير مستدامة. الإجابة C خاطئة لأن التصعيد قد يكون مطلوباً فقط إذا فشل التعاون أو منعت القيود التنظيمية وضع خطة آمنة؛ أما الخطوة التالية فهي تيسير النقاش مع الأطراف المعنية. الإجابة D خاطئة لأنها قد تزيد العبء على الآخرين وتوصم من تحدثوا بصراحة، ولا تعالج السبب النظامي للإرهاق.

Q59

People - Diversity, Inclusion & Well-being | Graphic-Based

A project manager reviews the monthly team health snapshot for a global data-governance project. The project is on schedule, but participation in decision meetings has become uneven. Based on the information shown, what should the project manager do NEXT?

يراجع مدير المشروع لقطة صحة الفريق الشهرية لمشروع عالمي لحوكمة البيانات. يسير المشروع حسب الجدول، لكن المشاركة في اجتماعات اتخاذ القرار أصبحت غير متكافئة. بناءً على المعلومات المعروضة، ما الذي يجب أن يفعله مدير المشروع بعد ذلك؟

Headquarters analysts	10:00-12:00	4.3	62%	Decisions feel efficient
Regional data stewards	19:00-21:00	3.1	23%	Hard to challenge decisions late in the day
Vendor specialists	22:00-00:00	2.7	15%	Often asked to confirm decisions after they are made

A	Keep the current meeting schedule because the project is on schedule and the headquarters analysts are making decisions efficiently.	حافظ على جدول الاجتماعات الحالي لأن المشروع يسير حسب الجدول ولأن محلي المقر الرئيسي يتخذون القرارات بكفاءة.
B	Redesign the decision process with the team by rotating meeting times, publishing decision options in advance, and explicitly inviting input from regional and vendor participants.	أعد تصميم عملية اتخاذ القرار مع الفريق من خلال تدوير أوقات الاجتماعات، ونشر خيارات القرارات مسبقاً، ودعوة المشاركين الإقليميين ومشاركي الموردين صراحة إلى تقديم آرائهم.
C	Ask the vendor manager to replace the vendor specialists with people who can attend headquarters business hours.	اطلب من مدير المورد استبدال المتخصصين من المورد بأشخاص يستطيعون حضور ساعات عمل المقر الرئيسي.
D	Move all decisions to asynchronous voting so no one needs to attend live meetings.	انقل جميع القرارات إلى تصويت غير متزامن حتى لا يحتاج أي شخص إلى حضور اجتماعات مباشرة.

Correct answer: B

الإجابة الصحيحة

B is correct because the data shows an inclusion and well-being risk: regional and vendor participants have late meeting times, lower psychological safety scores, and much less speaking time, so the project manager should address the system by co-creating a more equitable decision process. A is wrong because being on schedule does not justify unequal participation or declining psychological safety, which can lead to missed risks and poor decisions. C is wrong because it blames or replaces people affected by the barrier rather than removing the barrier, and it may damage supplier collaboration. D is wrong because asynchronous input can help, but moving all decisions to voting may oversimplify complex discussions and still fail to create dialogue, shared understanding, and psychological safety.

الإجابة B صحيحة لأن البيانات تظهر خطراً يتعلق بالشمولية والرفاه: فالشاركون الإقليميون ومشاركو المورد لديهم أوقات اجتماعات متأخرة ودرجات سلامة نفسية أقل ووقت تحدث أقل بكثير، لذلك يجب على مدير المشروع معالجة النظام من خلال المشاركة في إنشاء عملية اتخاذ قرار أكثر إنصافاً. الإجابة A خاطئة لأن الالتزام بالجدول لا يبرر المشاركة غير المتكافئة أو تراجع السلامة النفسية، مما قد يؤدي إلى تفويت المخاطر وضعف القرارات. الإجابة C خاطئة لأنها تلوم أو تستبدل الأشخاص المتأثرين بالعائق بدلاً من إزالة العائق، وقد تضر التعاون مع المورد. الإجابة D خاطئة لأن المدخلات غير المتزامنة قد تساعد، لكن نقل جميع القرارات إلى التصويت قد يبالغ في تبسيط النقاشات المعقدة ولا يزال يفشل في بناء الحوار والفهم المشترك والسلامة النفسية.

Q60

People - Diversity, Inclusion & Well-being | Multiple-Choice (Single Response)

During a solution-design workshop, a senior engineer repeatedly interrupts a new team member who is presenting a risk related to data privacy. The engineer then says, "Your wording is hard to follow; maybe someone else should explain it." The room becomes quiet, and the new team member stops speaking. The risk appears relevant to a pending design decision. What should the project manager do BEST?

أثناء ورشة لتصميم الحل، يقاطع مهندس كبير عضوا جديدا في الفريق بشكل متكرر بينما يعرض خطرا يتعلق بخصوصية البيانات. ثم يقول المهندس: صياغتك صعبة المتابعة؛ ربما ينبغي أن يشرحها شخص آخر. يسود الصمت في القاعة، ويتوقف العضو الجديد عن الكلام. يبدو أن الخطر مرتبط بقرار تصميم قيد الانتظار. ما أفضل ما يجب أن يفعله مدير المشروع؟

A	Continue the workshop to avoid embarrassing the senior engineer, then speak privately with the new team member after the meeting.	واصل الورشة لتجنب إحراج المهندس الكبير، ثم تحدث بشكل خاص مع عضو الفريق الجديد بعد الاجتماع.
B	Pause the discussion, reinforce respectful communication norms, invite the new team member to complete the risk explanation, and follow up with the senior engineer afterward.	أوقف النقاش مؤقتا، وعزز قواعد التواصل المحترم، وادع عضو الفريق الجديد إلى إكمال شرح الخطر، ثم تابع الأمر مع المهندس الكبير بعد ذلك.
C	Ask the senior engineer to present the risk instead because the design decision is urgent.	اطلب من المهندس الكبير عرض الخطر بدلا من ذلك لأن قرار التصميم عاجل.
D	Remove the senior engineer from the workshop immediately and report the behavior to the sponsor.	أخرج المهندس الكبير من الورشة فورا وأبلغ الراعي بالسلوك.

Correct answer: B

الإجابة الصحيحة

B is correct because the project manager should actively maintain psychological safety and inclusion while also protecting the quality of the project decision; pausing, restating norms, and making space for the interrupted person addresses the behavior in the moment without losing the relevant risk information, and a follow-up reinforces accountability. A is wrong because avoiding the issue allows disrespectful behavior to stand and may silence important risk information. C is wrong because it rewards the interruption, removes voice from the affected team member, and may bias the decision. D is wrong because immediate removal and sponsor escalation may be disproportionate as a first response unless the behavior continues or violates a serious policy; the better first action is a calm, direct intervention in the meeting.

الإجابة B صحيحة لأن مدير المشروع يجب أن يحافظ بشكل نشط على السلامة النفسية والشمولية مع حماية جودة قرار المشروع أيضا؛ فإيقاف النقاش مؤقتا وإعادة تأكيد القواعد وإتاحة المجال للشخص الذي تمت مقاطعته يعالج السلوك في لحظته دون فقدان معلومات الخطر ذات الصلة، كما أن المتابعة اللاحقة تعزز المساءلة. الإجابة A خاطئة لأن تجنب المشكلة يسمح باستمرار السلوك غير المحترم وقد يسكت معلومات مهمة عن المخاطر. الإجابة C خاطئة لأنها تكافئ المقاطعة وتسحب الصوت من عضو الفريق المتأثر وقد تؤدي إلى تحيز القرار. الإجابة D خاطئة لأن الإخراج الفوري والتصعيد إلى الراعي قد يكونان غير متناسبين كاستجابة أولى ما لم يستمر السلوك أو ينتهك سياسة خطيرة؛ والإجراء الأفضل أولا هو تدخل هادئ ومباشر داخل الاجتماع.

Q61

People - Training & Competency | Matching

A project manager is starting the build phase of a laboratory automation project. The team has capable people, but a quick skills review shows different competency gaps that could affect upcoming work. Which mapping best matches each situation to the appropriate competency-development response?

يبدأ مدير مشروع مرحلة البناء في مشروع لأتمتة مختبر. يضم الفريق أشخاصا ذوي قدرات جيدة، لكن مراجعة سريعة للمهارات أظهرت فجوات كفاءة مختلفة قد تؤثر في العمل القادم. أي ربط يطابق كل حالة مع الاستجابة الأنسب لتطوير الكفاءة؟

1. Two technicians can operate the old robots but have never used the new calibration software.	Tool-specific hands-on skill
2. The quality lead is the only person who can explain the validation protocol required before release.	Knowledge transfer and backup capability
3. Several analysts are applying last year's data-retention rule to new sample records.	Updated compliance knowledge
4. A senior estimator understands the work technically but struggles to facilitate estimation workshops.	Behavioral coaching and practice

A	1 - Updated compliance briefing; 2 - Behavioral coaching; 3 - Vendor software lab; 4 - Cross-training rotation	1 إحاطة عن الامتثال المحدث؛ 2 تدريب سلوكي؛ 3 مختبر عملي على برنامج المورد؛ 4 تناوب للتدريب المتبادل
B	1 - Vendor software lab; 2 - Cross-training rotation and protocol walk-through; 3 - Compliance microlearning with a knowledge check; 4 - Facilitation coaching with observed practice	1 مختبر عملي على برنامج المورد؛ 2 تناوب للتدريب المتبادل وشرح عملي للبروتوكول؛ 3 تعلم قصير عن الامتثال مع اختبار فهم؛ 4 تدريب على التيسير مع ممارسة ملاحظة
C	1 - Full leadership course; 2 - Assign the quality lead all validation work; 3 - Wait for the audit team to correct the rule; 4 - Replace the estimator in workshops	1 دورة قيادة كاملة؛ 2 إسناد كل أعمال التحقق إلى قائد الجودة؛ 3 انتظار فريق التدقيق لتصحيح القاعدة؛ 4 استبدال المقدر في ورش العمل
D	1 - Ask technicians to learn after hours; 2 - Escalate the single-point dependency to the sponsor only; 3 - Add more analysts; 4 - Send the estimator to advanced robotics training	1 مطالبة الفنيين بالتعلم بعد ساعات العمل؛ 2 تصعيد الاعتماد على شخص واحد إلى الراعي فقط؛ 3 إضافة محللين آخرين؛ 4 إرسال المقدر إلى تدريب متقدم في الروبوتات

Correct answer: B

الإجابة الصحيحة

B is correct because it diagnoses each competency gap and selects a targeted development response, which aligns with the People-domain expectation that the project manager proactively develops team skills and reduces delivery risk: hands-on tool training for the technicians, cross-training to remove the validation single point of failure, compliance learning for analysts using an outdated rule, and coaching with practice for a facilitation behavior gap. A mismatches the needs, such as giving compliance training to people who need software practice and using behavioral coaching for a protocol dependency. C is wrong because it avoids real competency building by overtraining, centralizing work with the quality lead, waiting for external correction, or replacing rather than developing a team member. D is wrong because it shifts learning outside sustainable team support, escalates without first creating a development response, adds people without addressing the gap, and sends someone to irrelevant technical training.

الإجابة B صحيحة لأنها تشخص كل فجوة كفاءة وتختار استجابة تطوير موجهة، وهذا ينسجم مع توقعات مجال الأفراد بأن يبادر مدير المشروع إلى تنمية مهارات الفريق وتقليل مخاطر التسليم: تدريب عملي على الأداة للفنيين، وتدريب متبادل لإزالة الاعتماد على شخص واحد في التحقق، وتعلم امتثال للمحللين الذين يستخدمون قاعدة قديمة، وتدريب مع ممارسة لفجوة سلوكية في التيسير. الخيار A يخلط بين الاحتياجات، مثل تقديم تدريب امتثال لمن يحتاجون إلى ممارسة على البرنامج واستخدام تدريب سلوكي لمعالجة اعتماد على بروتوكول. الخيار C خطأ لأنه يتجنب بناء الكفاءة فعلياً من خلال تدريب زائد، أو تركيز العمل لدى قائد الجودة، أو انتظار تصحيح خارجي، أو استبدال عضو الفريق بدلا من تطويره. الخيار D خطأ لأنه يدفع التعلم إلى خارج دعم الفريق المستدام، ويصعد دون إنشاء استجابة تطوير أولاً، ويضيف أشخاصاً دون معالجة الفجوة، ويرسل شخصاً إلى تدريب تقني غير ذي صلة.

Q62

People - Training & Competency | Multiple-Choice (Single Response)

A project manager is leading a predictive upgrade of hospital check-in kiosks. A support specialist assigned to configure accessibility settings is falling behind and privately says she has never used the vendor configuration tool and is embarrassed to ask basic questions. What should the project manager do FIRST?

يقود مدير مشروع ترقية تنبؤية لأكشاك تسجيل الوصول في مستشفى. تتأخر أخصائية دعم مكلفة بتهيئة إعدادات إمكانية الوصول، وتقول سرا إنها لم تستخدم أداة تهيئة المورد من قبل وتشعر بالحرج من طرح أسئلة أساسية. ما الذي يجب أن يفعله مدير المشروع أولاً؟

A	Escalate the issue to the functional manager and request a more experienced specialist.	تصعيد المشكلة إلى المدير الوظيفي وطلب أخصائي أكثر خبرة.
B	Meet with the specialist to clarify the specific skill gap, arrange targeted coaching or vendor support, and update the team development plan.	الاجتماع مع الأخصائية لتوضيح فجوة المهارة المحددة، وترتيب تدريب موجه أو دعم من المورد، وتحديث خطة تطوير الفريق.
C	Remove the accessibility work from the specialist and assign it to the developer who is currently ahead of schedule.	سحب عمل إمكانية الوصول من الأخصائية وإسناده إلى المطور المتقدم على الجدول.

D	Ask the sponsor to fund a full certification program for the entire team before configuration continues.	طلب تمويل برنامج اعتماد كامل لكل الفريق من الراعي قبل استمرار أعمال التهيئة.
----------	--	--

Correct answer: B

الإجابة الصحيحة

B is correct because the project manager should first create psychological safety, understand the precise competency gap, and provide targeted learning support that helps the team member perform the assigned work; this reflects the PMI mindset of developing people rather than blaming or bypassing them. A may become necessary only if the gap cannot be addressed or authority is needed, but immediate escalation is premature. C might appear to protect the schedule, but it removes the learning opportunity, overloads another team member, and leaves the original competency gap unresolved. D is excessive and poorly tailored because a full-team certification delays work and does not first confirm the specific skill needed for the accessibility configuration tasks.

الإجابة B صحيحة لأن على مدير المشروع أولاً أن يهيئ أماناً نفسياً، ويفهم فجوة الكفاءة بدقة، ويوفر دعماً تعليمياً موجهًا يساعد عضو الفريق على أداء العمل المكلف به؛ وهذا يعكس عقلية PMI في تطوير الأفراد بدلاً من لومهم أو تجاوزهم. قد يصبح الخيار A ضرورياً فقط إذا تعذر معالجة الفجوة أو كانت هناك حاجة إلى صلاحية معينة، لكن التصعيد الفوري سابق لأوانه. قد يبدو الخيار C حامياً للجدول، لكنه يزيل فرصة التعلم، ويزيد العبء على عضو آخر، ويترك فجوة الكفاءة الأصلية دون حل. الخيار D مبالغ فيه وغير مخصص جيداً لأن اعتماداً كاملاً للفريق يؤخر العمل ولا يتحقق أولاً من المهارة المحددة المطلوبة لمهام تهيئة إمكانية الوصول.

Q63

People - Training & Competency | Scenario / Case Study

An agile team is building a fraud-alert engine for a financial services product. During iteration reviews, the project manager observes that every deployment-related question is answered by one senior engineer. That engineer will be on approved leave two weeks before a regulatory demonstration, and two junior engineers say the available training videos do not match the current deployment pipeline. What should the project manager do NEXT?

يطور فريق رشيق محرك تنبيهات احتيال لمنتج خدمات مالية. أثناء مراجعات التكرارات، يلاحظ مدير المشروع أن كل سؤال متعلق بالنشر يجيب عنه مهندس كبير واحد. سيبدأ هذا المهندس إجازة معتمدة قبل أسبوعين من عرض توضيحي تنظيمي، ويقول مهندسان مبتدئان إن مقاطع التدريب المتاحة لا تطابق مسار النشر الحالي. ما الذي يجب أن يفعله مدير المشروع بعد ذلك؟

A	Ask the senior engineer to cancel the leave because the regulatory demonstration is too important.	مطالبة المهندس الكبير بإلغاء الإجازة لأن العرض التوضيحي التنظيمي مهم جداً.
B	Tell the junior engineers to study the videos outside working hours and raise questions only if deployment fails.	إبلاغ المهندسين المبتدئين بدراسة المقاطع خارج ساعات العمل وطرح الأسئلة فقط إذا فشل النشر.
C	Facilitate a team competency plan that includes pairing on upcoming deployment tasks, updating the runbook, and reserving iteration capacity for cross-training before the demonstration.	تيسير خطة كفاءة للفريق تتضمن العمل الثنائي على مهام النشر القادمة، وتحديث دليل التشغيل، وحجز سعة في التكرار للتدريب المتبادل قبل العرض التوضيحي.

D	Escalate the dependency to the sponsor and request approval to hire an external deployment contractor immediately.	تصعيد الاعتماد إلى الراعي وطلب الموافقة على تعيين متعاقد خارجي للنشر فوراً.
----------	--	---

Correct answer: C

الإجابة الصحيحة

C is correct because it treats the issue as a competency and resilience gap, not just a staffing problem: pairing, a current runbook, and planned cross-training build team capability while protecting the near-term demonstration, which aligns with the ECO focus on supporting team performance and removing impediments. A is wrong because canceling approved leave is a command-and-control reaction that damages trust and does not build backup capability. B is wrong because it pushes learning into unsustainable personal time and delays discovery until failure, which is poor risk management. D is wrong because escalation and contracting may be options if the team cannot close the gap, but doing so immediately bypasses the team's opportunity to learn and may add onboarding risk before a regulatory event.

الإجابة C صحيحة لأنها تتعامل مع المسألة كفجوة كفاءة ومرونة وليست مجرد مشكلة موارد: العمل الثنائي، ودليل تشغيل محدث، وتدريب متبادل مخطط تبني قدرة الفريق مع حماية العرض القريب، وهذا ينسجم مع تركيز ECO على دعم أداء الفريق وإزالة المعوقات. الخيار A خطأ لأن إلغاء إجازة معتمدة استجابة تحكمية تضر الثقة ولا تبني قدرة بديلة. الخيار B خطأ لأنه يدفع التعلم إلى وقت شخصي غير مستدام ويؤخر اكتشاف المشكلة إلى حين حدوث الفشل، وهذا إدارة مخاطر ضعيفة. الخيار D خطأ لأن التصعيد والتعاقد قد يكونان خيارين إذا لم يستطع الفريق سد الفجوة، لكن القيام بذلك فوراً يتجاوز فرصة الفريق للتعلم وقد يضيف مخاطر تهيئة قبل حدث تنظيمي.

Q64

People - Training & Competency | Multiple-Choice (Single Response)

During quarterly planning for a government case-management project, several developers ask to attend a three-day advanced animation course because it looks interesting. The next release, however, has unresolved accessibility defects, and no team member is confident using screen-reader testing tools. What should the project manager do BEST?

أثناء التخطيط الربع سنوي لمشروع نظام إدارة قضايا حكومي، يطلب عدة مطورين حضور دورة متقدمة لمدة ثلاثة أيام في الرسوم المتحركة لأنها تبدو مثيرة للاهتمام. لكن الإصدار القادم يحتوي على عيوب غير محلولة في إمكانية الوصول، ولا يشعر أي عضو في الفريق بالثقة في استخدام أدوات اختبار قارئ الشاشة. ما أفضل ما يجب أن يفعله مدير المشروع؟

A	Approve the animation course to improve morale and let the team apply the knowledge if time allows.	الموافقة على دورة الرسوم المتحركة لتحسين المعنويات وترك الفريق يطبق المعرفة إذا سمح الوقت.
B	Reject all training requests until after the release to keep everyone focused on defect fixing.	رفض جميع طلبات التدريب إلى ما بعد الإصدار لإبقاء الجميع مركزين على إصلاح العيوب.
C	Assess the competency gap against release acceptance needs, arrange just-in-time accessibility testing coaching, and include practice in the team's development plan.	تقييم فجوة الكفاءة مقارنة باحتياجات قبول الإصدار، وترتيب تدريب فوري موجه على اختبار إمكانية الوصول، وإدراج الممارسة في خطة تطوير الفريق.

D	Hire an external accessibility tester to fix the defects and remove testing responsibility from the developers.	تعيين مختبر خارجي لإمكانية الوصول لإصلاح العيوب وإزالة مسؤولية الاختبار من المطورين.
----------	---	--

Correct answer: C

الإجابة الصحيحة

C is correct because training should be aligned with project outcomes and actual competency gaps; just-in-time accessibility testing support helps the team meet release acceptance criteria while building sustainable capability. A is a gold-plating trap because the course may be interesting but does not address the immediate skill gap threatening the release. B is wrong because it treats all training as schedule waste, while targeted training can directly improve delivery performance. D may provide short-term assistance, but making an external tester responsible for the work avoids developing the team and can create future dependency.

الإجابة C صحيحة لأن التدريب يجب أن يرتبط بمخرجات المشروع وفجوات الكفاءة الفعلية؛ فالدعم الفوري الموجه لاختبار إمكانية الوصول يساعد الفريق على تلبية معايير قبول الإصدار مع بناء قدرة مستدامة. الخيار A فخ إضافة قيمة غير مطلوبة لأن الدورة قد تكون مثيرة للاهتمام لكنها لا تعالج فجوة المهارة الفورية التي تهدد الإصدار. الخيار B خطأ لأنه يتعامل مع كل تدريب كأنه هدر للجدول، بينما يمكن للتدريب الموجه أن يحسن أداء التسليم مباشرة. الخيار D قد يوفر مساعدة قصيرة الأجل، لكن جعل مختبر خارجي مسؤولاً عن العمل يتجنب تطوير الفريق وقد ينشئ اعتماداً مستقبلياً.

Q65

People - Training & Competency | Pull-down List

A project manager is preparing a pilot using a new low-code workflow engine. The pilot is three weeks away. A team self-assessment shows that the business analysts understand the process rules but do not know how to configure secure user roles. The architect offers to configure all roles alone to save time. Complete the response: To build competency and protect the schedule, the project manager should first [select action 1] and then [select action 2].

يستعد مدير مشروع لتجربة أولية باستخدام محرك جديد منخفض البرمجة لسير العمل. يفصل الفريق ثلاثة أسابيع عن التجربة. يوضح تقييم ذاتي للفريق أن محللي الأعمال يفهمون قواعد العملية لكنهم لا يعرفون كيفية تهيئة أدوار المستخدمين الآمنة. يعرض المعماري تهيئة كل الأدوار بمفرده لتوفير الوقت. أكمل الاستجابة: لبناء الكفاءة وحماية الجدول، يجب على مدير المشروع أولاً اختيار الإجراء 1 ثم اختيار الإجراء 2.

A	Action 1: Approve the architect's offer to configure all roles alone; Action 2: document lessons learned after the pilot.	الإجراء 1: الموافقة على عرض المعماري بتهيئة كل الأدوار بمفرده؛ الإجراء 2: توثيق الدروس المستفادة بعد التجربة.
B	Action 1: Require all analysts to complete the vendor's full administrator certification; Action 2: postpone the pilot until every certificate is received.	الإجراء 1: إلزام جميع المحللين بإكمال شهادة مسؤول النظام الكاملة من المورد؛ الإجراء 2: تأجيل التجربة حتى يحصل الجميع على الشهادة.

C	Action 1: Confirm the exact role-configuration skills needed from the acceptance criteria; Action 2: pair the architect with analysts on upcoming configuration tasks using short review checkpoints.	الإجراء 1: تأكيد مهارات تهيئة الأدوار المطلوبة بدقة من معايير القبول؛ الإجراء 2: إقران المعماري بالمحللين في مهام التهيئة القادمة مع نقاط مراجعة قصيرة.
D	Action 1: Ask the sponsor to reduce the security requirements; Action 2: train the analysts after the product is launched.	الإجراء 1: طلب تقليل متطلبات الأمان من الراعي؛ الإجراء 2: تدريب المحللين بعد إطلاق المنتج.

Correct answer: C

الإجابة الصحيحة

C is correct because the project manager should first define the specific competency needed based on acceptance criteria, then use focused pairing and review checkpoints to transfer knowledge while continuing delivery; this balances team development, quality, and schedule. A is wrong because it protects the immediate task at the cost of reinforcing a single-person dependency and postponing learning until it is too late to help the pilot. B is wrong because a full certification is likely more training than needed and postponing the pilot without tailoring the learning response is inefficient. D is wrong because reducing security requirements avoids the real competency gap and deferring training until after launch increases risk in a security-sensitive area.

الإجابة C صحيحة لأن على مدير المشروع أولاً تحديد الكفاءة المحددة المطلوبة بناءً على معايير القبول، ثم استخدام العمل الثنائي المركز ونقاط المراجعة القصيرة لنقل المعرفة مع استمرار التسليم؛ وهذا يوازن بين تطوير الفريق والجودة والجدول. الخيار A خطأ لأنه يحمي المهمة الفورية على حساب تعزيز الاعتماد على شخص واحد وتأجيل التعلم إلى وقت متأخر لا يفيد التجربة. الخيار B خطأ لأن الشهادة الكاملة غالباً تدريب أكبر من الحاجة، وتأجيل التجربة دون تفصيل استجابة التعلم غير فعال. الخيار D خطأ لأن تقليل متطلبات الأمان يتجنب فجوة الكفاءة الحقيقية، وتأجيل التدريب إلى ما بعد الإطلاق يزيد المخاطر في مجال حساس أمنياً.

Q66

People - Removing Impediments | Graphic-Based

A project manager is leading an agile team that is preparing a compliance-reporting feature for release in two weeks. During the daily standup, three team members mention blockers. The project manager reviews the team impediment board shown below. What should the project manager do FIRST?

يقود مدير مشروع فريقاً رشيقاً يستعد لإطلاق خاصية لإعداد تقارير الامتثال خلال أسبوعين. أثناء الاجتماع اليومي، ذكر ثلاثة من أعضاء الفريق وجود عوائق. يراجع مدير المشروع لوحة عوائق الفريق الموضحة أدناه. ما الذي ينبغي أن يفعله مدير المشروع أولاً؟

Test data from compliance group not available	5	Blocks 4 user stories and release testing	External compliance manager
UI color decision pending	2	Affects final styling only	Product owner

One developer's laptop is slow	1	Reduces individual productivity	Team lead
Optional dashboard export format unclear	3	Affects future enhancement, not current release	Business analyst

A	Ask the team to work overtime so the blocked stories can still be completed by the release date.	مطالبة الفريق بالعمل ساعات إضافية حتى يمكن إنجاز القصص المعطلة قبل تاريخ الإصدار.
B	Contact the compliance manager immediately to agree on a time-bound plan for delivering usable test data and make the impediment visible to stakeholders.	التواصل فوراً مع مدير الامتثال للاتفاق على خطة محددة زمنياً لتوفير بيانات اختبار قابلة للاستخدام، مع جعل العائق مرئياً لأصحاب المصلحة.
C	Defer the blocked stories to the next release and focus only on the UI and dashboard items.	تأجيل القصص المعطلة إلى الإصدار التالي والتركيز فقط على عناصر واجهة المستخدم ولوحة المعلومات.
D	Escalate all four impediments to the sponsor because they may affect the project schedule.	تصعيد العوائق الأربعة كلها إلى الراعي لأنها قد تؤثر في جدول المشروع.

Correct answer: B

الإجابة الصحيحة

B is correct because the project manager should remove the most critical impediment first by collaborating with the person who can resolve it, especially when an external dependency blocks four user stories and release testing; this aligns with the PMI mindset of servant leadership, transparency, and timely obstacle removal. A is wrong because overtime treats the symptom and may create burnout without resolving the missing test data. C is wrong because deferring scope before attempting to remove a major blocker is premature and may reduce value unnecessarily. D is wrong because escalating every issue at once is not focused; the project manager should first engage the appropriate owner and escalate only if the impediment cannot be resolved at that level.

الإجابة B صحيحة لأن مدير المشروع ينبغي أن يزيل العائق الأكثر تأثيراً أولاً من خلال التعاون مع الشخص القادر على حله، خصوصاً عندما يكون الاعتماد الخارجي يعطل أربع قصص مستخدم واختبارات الإصدار؛ وهذا ينسجم مع عقلية PMI في القيادة الخادمة والشفافية وإزالة العوائق في الوقت المناسب. الخيار A غير صحيح لأن العمل الإضافي يعالج العرض فقط وقد يؤدي إلى إرهاق الفريق من دون حل مشكلة غياب بيانات الاختبار. الخيار C غير صحيح لأن تأجيل النطاق قبل محاولة إزالة عائق رئيسي قرار مبكر قد يقلل القيمة بلا ضرورة. الخيار D غير صحيح لأن تصعيد كل القضايا دفعة واحدة غير مركز؛ ينبغي لمدير المشروع أن يتعامل أولاً مع المالك المناسب للعائق ولا يصعد إلا إذا تعذر حله على ذلك المستوى.

Q67

People - Removing Impediments | Multiple-Choice (Single Response)

A predictive project is replacing the badge-access system in several office buildings. The installation team cannot begin work because the facilities department has not issued the required after-hours entry permits. The team lead says the crew will be idle in two days. What should the project manager do NEXT?

ينفذ مشروع تنبؤي استبدال نظام بطاقات الدخول في عدة مباني مكتبية. لا يستطيع فريق التركيب بدء العمل لأن إدارة المرافق لم تصدر تصاريح الدخول المطلوبة خارج أوقات الدوام. يقول قائد الفريق إن الطاقم سيكون بلا عمل خلال يومين. ما الذي ينبغي أن يفعله مدير المشروع بعد ذلك؟

A	Meet with the facilities department to understand the permit delay, agree on a near-term resolution, and update the issue log.	الاجتماع مع إدارة المرافق لفهم سبب تأخر التصاريح، والاتفاق على حل قريب المدى، وتحديث سجل القضايا.
B	Tell the installation team to start work during normal business hours without permits to avoid schedule delay.	إخبار فريق التركيب ببدء العمل خلال ساعات الدوام العادية من دون تصاريح لتجنب تأخر الجدول.
C	Submit a change request to extend the schedule because the permits are outside the project manager's control.	تقديم طلب تغيير لتمديد الجدول لأن التصاريح خارجة عن سيطرة مدير المشروع.
D	Ask the sponsor to instruct the facilities department to prioritize the permits before discussing the issue with them.	مطالبة الراعي بأن يوجه إدارة المرافق لإعطاء التصاريح أولوية قبل مناقشة المشكلة معهم.

Correct answer: A

الإجابة الصحيحة

A is correct because the project manager should actively remove the impediment by engaging the responsible group, understanding the cause, agreeing on a practical resolution, and documenting the issue for transparency. B is wrong because bypassing permits may violate policy, safety, or security requirements and creates risk. C is wrong because a schedule change may be needed later, but it is premature before attempting to resolve the blocker. D is wrong because escalating to the sponsor before engaging the facilities department is unnecessary and weakens collaboration.

الإجابة A صحيحة لأن مدير المشروع ينبغي أن يزيل العائق بشكل نشط من خلال التواصل مع الجهة المسؤولة، وفهم السبب، والاتفاق على حل عملي، وتوثيق القضية لضمان الشفافية. الخيار B غير صحيح لأن تجاوز التصاريح قد يخالف السياسات أو متطلبات السلامة أو الأمن ويخلق مخاطر. الخيار C غير صحيح لأن تغيير الجدول قد يكون مطلوباً لاحقاً، لكنه سابق لأوانه قبل محاولة حل العائق. الخيار D غير صحيح لأن التصعيد إلى الراعي قبل التواصل مع إدارة المرافق غير ضروري ويضعف التعاون.

Q68

People - Removing Impediments | Point and Click

A project manager is facilitating a flow review for a team delivering a customer onboarding portal. The work path has four numbered zones: Zone 1 is the product backlog where new requests are refined; Zone 2 is development where stories are coded; Zone 3 is security review where completed stories wait for a part-time security analyst; Zone 4 is deployment where approved stories are released automatically. The team reports that six finished stories have been waiting in Zone 3 for more than a week, while developers continue starting new stories. Click the zone the project manager should focus on FIRST to remove the impediment to value delivery.

يسهل مدير مشروع مراجعة لتدفق العمل لفريق يطور بوابة لإدخال العملاء الجدد. يتكون مسار العمل من أربع مناطق مرقمة: المنطقة 1 هي سجل المنتج حيث تُنقح الطلبات الجديدة؛ المنطقة 2 هي التطوير حيث تُبرمج القصص؛ المنطقة 3 هي مراجعة الأمن حيث تنتظر القصص المكتملة محل أمن يعمل بدوام جزئي؛ المنطقة 4 هي النشر حيث تُطلق القصص المعتمدة آلياً. يفيد الفريق بأن ست قصص مكتملة تنتظر في المنطقة 3 منذ أكثر من أسبوع، بينما يواصل المطورون بدء قصص جديدة. انقر على المنطقة التي ينبغي أن يركز عليها مدير المشروع أولاً لإزالة العائق أمام تسليم القيمة.

A	Zone 1 — Product backlog refinement	المنطقة 1 تنقيح سجل المنتج
B	Zone 2 — Development	المنطقة 2 التطوير
C	Zone 3 — Security review	المنطقة 3 مراجعة الأمن
D	Zone 4 — Deployment	المنطقة 4 النشر

Correct answer: C

الإجابة الصحيحة

C is correct because the visible queue in security review is the current bottleneck preventing completed work from becoming releasable value, so the project manager should focus there first by helping the team negotiate security capacity, adjust WIP, or find an approved review alternative. A is wrong because refining more backlog items will not unblock the six completed stories. B is wrong because increasing development output worsens the queue and creates more partially delivered work. D is wrong because deployment is not the constraint; the stem says approved stories are released automatically.

الإجابة C صحيحة لأن الطابور الظاهر في مراجعة الأمن هو الاختناق الحالي الذي يمنع العمل المكتمل من التحول إلى قيمة قابلة للإطلاق، لذلك ينبغي أن يركز مدير المشروع هناك أولاً من خلال مساعدة الفريق على التفاوض لتوفير سعة أمنية، أو ضبط حدود العمل قيد التنفيذ، أو إيجاد بديل مراجعة معتمد. الخيار A غير صحيح لأن تنقيح المزيد من عناصر السجل لن يحرر القصص الست المكتملة. الخيار B غير صحيح لأن زيادة إنتاج التطوير ستفاقم الطابور وتزيد العمل المنجز جزئياً فقط. الخيار D غير صحيح لأن النشر ليس موضع القيد؛ فالنص يوضح أن القصص المعتمدة تُنشر آلياً.

Q69

People - Removing Impediments | Multiple-Choice (Single Response)

A hybrid project is configuring a new workforce-planning tool. A critical data-mapping workshop requires a payroll subject matter expert, but that expert is repeatedly pulled into urgent operational work by their functional manager. The team has already rescheduled the workshop twice, and a regulatory reporting milestone is at risk. What should the project manager do BEST?

ينفذ مشروع هجين تهيئة أداة جديدة لتخطيط القوى العاملة. تتطلب ورشة حاسمة لرسم خرائط البيانات وجود خبير في الرواتب، لكن مديره الوظيفي يسحبه مراراً لأعمال تشغيلية عاجلة. أعاد الفريق جدولة الورشة مرتين بالفعل، وأصبح معلم تقارير تنظيمي معرّضاً للخطر. ما أفضل ما ينبغي أن يفعله مدير المشروع؟

A	Meet with the functional manager and the expert to review the impact, negotiate protected availability or an acceptable alternate expert, and communicate the agreed plan to the team.	الاجتماع مع المدير الوظيفي والخبير لمراجعة الأثر، والتفاوض على إتاحة محمية للخبير أو خبير بديل مقبول، ثم إبلاغ الفريق بالخطة المتفق عليها.
B	Ask the project team to complete the data mapping using assumptions and validate the results with payroll after the milestone.	مطالبة فريق المشروع بإكمال رسم خرائط البيانات باستخدام افتراضات والتحقق من النتائج مع قسم الرواتب بعد المعلم.
C	Escalate directly to the steering committee and request that the functional manager be instructed to release the expert full time.	التصعيد مباشرة إلى اللجنة التوجيهية وطلب إلزام المدير الوظيفي بإتاحة الخبير بدوام كامل.
D	Remove the workshop from the current iteration and accept that the regulatory reporting milestone will slip.	إزالة الورشة من التكرار الحالي وقبول تأخر معلم التقارير التنظيمية.

Correct answer: A

الإجابة الصحيحة

A is correct because the project manager should remove the resource impediment through collaboration and negotiation with the functional manager while keeping the team informed and protecting the milestone; this balances servant leadership, stakeholder engagement, and delivery accountability. B is wrong because using assumptions for payroll data mapping in a regulatory context can create rework and compliance risk. C is wrong because escalation may become necessary, but going directly to the steering committee before attempting negotiation is premature and adversarial. D is wrong because accepting a milestone slip without first trying to resolve the blocker avoids the problem rather than removing the impediment.

الإجابة A صحيحة لأن مدير المشروع ينبغي أن يزيل عائق المورد من خلال التعاون والتفاوض مع المدير الوظيفي مع إبقاء الفريق على اطلاع وحماية المعلم؛ وهذا يوازن بين القيادة الخادمة وإشراك أصحاب المصلحة والمساءلة عن التسليم. الخيار B غير صحيح لأن استخدام افتراضات في رسم خرائط بيانات الرواتب ضمن سياق تنظيمي قد يسبب إعادة عمل ومخاطر امتثال. الخيار C غير صحيح لأن التصعيد قد يصبح ضرورياً، لكن الذهاب مباشرة إلى اللجنة التوجيهية قبل محاولة التفاوض سابق لأوانه ويخلق مواجهة. الخيار D غير صحيح لأن قبول تأخر المعلم من دون محاولة حل العائق أولاً يعني تجنب المشكلة بدل إزالة العائق.

Q70

People - Removing Impediments | Multiple-Choice (Single Response)

An agile team developing a mobile banking feature is repeatedly delayed because decisions about transaction wording must wait for one busy legal reviewer. In the retrospective, team members say they lose several days each iteration waiting for small wording approvals. What should the project manager do NEXT?

يتأخر فريق رشيق يطور خاصية مصرفية عبر الهاتف المحمول بشكل متكرر لأن القرارات المتعلقة بصياغة نصوص المعاملات يجب أن تنتظر مراجعاً قانونياً واحداً مشغولاً. في الاستعراض التحسيني، يقول أعضاء الفريق إنهم يخسرون عدة أيام في كل تكرار بانتظار موافقات بسيطة على الصياغة. ما الذي ينبغي أن يفعله مدير المشروع بعد ذلك؟

A	Facilitate a discussion with the product owner, legal reviewer, and team to create clear decision rules or a delegated approval path for low-risk wording changes.	تيسير نقاش مع مالك المنتج والمراجع القانوني والفريق لوضع قواعد واضحة لاتخاذ القرار أو مسار تفويض للموافقة على تغييرات الصياغة منخفضة المخاطر.
B	Tell the team to stop raising wording questions during the iteration and deliver the feature as originally written.	إخبار الفريق بالتوقف عن طرح أسئلة الصياغة أثناء التكرار وتسليم الخاصية كما كتبت في الأصل.
C	Replace the legal reviewer with a developer who has worked on similar banking features before.	استبدال المراجع القانوني بمطور سبق أن عمل على خصائص مصرفية مشابهة.
D	Add a buffer to every iteration plan to account for the legal reviewer's response time.	إضافة هامش احتياطي إلى خطة كل تكرار لمراعاة وقت استجابة المراجع القانوني.

Correct answer: A

الإجابة الصحيحة

A is correct because the project manager should help the team remove a recurring decision-making impediment by bringing the right stakeholders together and creating an agreed mechanism that improves flow while respecting legal governance. B is wrong because ignoring wording questions may create customer, compliance, or quality issues. C is wrong because replacing a legal authority with a developer bypasses required expertise and governance. D is wrong because adding buffer may make plans appear more realistic, but it normalizes the delay instead of addressing the root cause of the impediment.

الإجابة A صحيحة لأن مدير المشروع ينبغي أن يساعد الفريق على إزالة عائق متكرر في اتخاذ القرار من خلال جمع أصحاب المصلحة المناسبين ووضع آلية متفق عليها تحسن تدفق العمل مع احترام الحوكمة القانونية. الخيار B غير صحيح لأن تجاهل أسئلة الصياغة قد يسبب مشكلات للعملاء أو الامتثال أو الجودة. الخيار C غير صحيح لأن استبدال جهة قانونية مختصة بمطور يتجاوز الخبرة والحوكمة المطلوبتين. الخيار D غير صحيح لأن إضافة هامش احتياطي قد تجعل الخطط تبدو أكثر واقعية، لكنها تجعل التأخير أمراً طبيعياً بدل معالجة السبب الجذري للعائق.

Q71

People - Diversity, Inclusion & Well-being | Multiple-Choice (Single Response)

A project manager is leading a distributed team developing a claims triage dashboard. After two weeks, the project manager notices that two team members in different countries rarely contribute during the daily coordination call. In a private conversation, one explains that the call falls during a religious observance period and the other says it conflicts with school drop-off responsibilities. What should the project manager do FIRST?

يقود مدير مشروع فريقاً موزعاً يطور لوحة معلومات لفرز مطالبات التأمين. بعد أسبوعين، يلاحظ مدير المشروع أن عضوين في بلدين مختلفين نادراً ما يشاركان في اجتماع التنسيق اليومي. وفي محادثة خاصة، يوضح أحدهما أن موعد الاجتماع يقع خلال فترة شعبية دينية، بينما يقول الآخر إن الموعد يتعارض مع إيصال الأطفال إلى المدرسة. ماذا ينبغي أن يفعل مدير المشروع أولاً؟

A	Keep the meeting time unchanged and ask the two team members to review the recording afterward.	الإبقاء على موعد الاجتماع كما هو وطلب أن يراجع العضوان التسجيل لاحقاً.
B	Facilitate a team discussion to update working agreements and select an inclusive mix of synchronous and asynchronous coordination methods.	تيسير نقاش مع الفريق لتحديث اتفاقيات العمل واختيار مزيج شامل من أساليب التنسيق المتزامنة وغير المتزامنة.
C	Ask the functional managers to confirm whether the two team members are available during core business hours.	مطالبة المديرين الوظيفيين بتأكيد ما إذا كان العضوان متاحين خلال ساعات العمل الأساسية.
D	Cancel all daily coordination meetings and rely only on written status reports.	إلغاء جميع اجتماعات التنسيق اليومية والاعتماد فقط على تقارير الحالة المكتوبة.

Correct answer: B

الإجابة الصحيحة

B is correct because the PMI mindset emphasizes servant leadership, team collaboration, and creating an inclusive environment where different needs are considered while maintaining delivery effectiveness; revisiting working agreements with the whole team lets the team co-create a fair approach instead of treating inclusion as an exception for two people. A is wrong because recordings may provide information but do not give the affected team members an equitable opportunity to participate and influence decisions. C is wrong because going to functional managers first can feel punitive and shifts the issue from inclusion and team norms to availability control. D is wrong because eliminating all synchronous interaction is an overcorrection that may reduce collaboration when a balanced approach would better support both inclusion and project outcomes.

الإجابة B صحيحة لأن طريقة التفكير وفق PMI تؤكد القيادة الخادمة، وتعاون الفريق، وتهيئة بيئة شاملة تُراعى فيها الاحتياجات المختلفة مع الحفاظ على فاعلية التسليم؛ فمراجعة اتفاقيات العمل مع الفريق كله تتيح للفريق أن يضع نهجاً عادلاً بشكل مشترك بدل التعامل مع الشمول كاستثناء لشخصين فقط. الخيار A خطأ لأن التسجيلات قد توفر المعلومات، لكنها لا تمنح العضوين المتأثرين فرصة عادلة للمشاركة والتأثير في القرارات. الخيار C خطأ لأن اللجوء أولاً إلى المديرين الوظيفيين قد يبدو عقابياً وينقل المسألة من الشمول ومعايير الفريق إلى التحكم في التوافر. الخيار D خطأ لأنه مبالغة في التصحيح؛ فإلغاء كل التفاعل المتزامن قد يضعف التعاون بينما يكون النهج المتوازن أفضل لدعم الشمول ونتائج المشروع معاً.

Q72

People - Diversity, Inclusion & Well-being | Matching

A project manager is preparing facilitation guidance for a diverse product team. Match each observed situation with the most appropriate inclusive response.

يُعد مدير مشروع إرشادات تيسير لفريق منتج متنوع. طابق كل موقف ملاحظ مع الاستجابة الشاملة الأنسب.

1. A quiet team member submits strong ideas in chat but rarely speaks during live workshops.	?
--	---

	2. A team member is repeatedly addressed by the wrong name after politely correcting others.	?
	3. A specialist has worked late for several weeks and has started missing informal design conversations.	?
	4. A planning session is scheduled on a major cultural holiday for several stakeholders.	?
A	1-Require verbal participation; 2-Wait for the person to correct others; 3-Praise the extra hours; 4-Keep the date because it was approved.	1إلزامه بالمشاركة شفهيًا؛ 2انتظار الشخص ليصحح الآخرين؛ 3مدح ساعات العمل الإضافية؛ 4الإبقاء على الموعد لأنه تمت الموافقة عليه.
B	1-Remove the person from workshops; 2-Escalate immediately to HR; 3-Assign a second project; 4-Ask absent stakeholders to read the minutes.	1إبعاد الشخص عن ورش العمل؛ 2التصعيد فورًا إلى الموارد البشرية؛ 3تكليفه بمشروع ثانٍ؛ 4طلب قراءة المحضر من أصحاب المصلحة الغائبين.
C	1-Use multiple contribution channels and invite input without forcing performance; 2-Model the correct name and reinforce respectful norms; 3-Discuss workload and recovery options; 4-Reschedule or provide an equitable participation alternative.	1استخدام قنوات متعددة للمساهمة ودعوة المشاركة دون إجبار على الظهور؛ 2استخدام الاسم الصحيح كنموذج وتعزيز قواعد الاحترام؛ 3مناقشة عبء العمل وخيارات التعافي؛ 4إعادة الجدولة أو توفير بديل عادل للمشاركة.
D	1-Ask the scrum master to speak for the person; 2-Ignore it unless there is a formal complaint; 3-Document the missed conversations as a performance issue; 4-Cancel the session without updating the plan.	1طلب أن يتحدث Scrum Master نيابة عن الشخص؛ 2تجاهل الأمر ما لم توجد شكوى رسمية؛ 3توثيق تفويت المحادثات كمسألة أداء؛ 4إلغاء الجلسة دون تحديث الخطة.

Correct answer: C

الإجابة الصحيحة

C is correct because it matches each situation with an inclusive, people-centered response: offering different contribution modes supports neurodiversity and communication preferences, modeling the correct name reinforces respect, addressing sustained overtime protects well-being, and adjusting holiday conflicts maintains equitable stakeholder engagement. A is wrong because forcing verbal participation, making the affected person carry the correction burden, glorifying overwork, and ignoring cultural conflicts all undermine inclusion. B is wrong because removing people, escalating before trying appropriate team-level intervention, increasing workload, and relying on minutes avoid the real inclusion and well-being issues. D is wrong because speaking for someone reduces agency, ignoring disrespect until a formal complaint normalizes harm, treating burnout symptoms only as performance failures is unfair, and canceling without replanning creates confusion rather than inclusion.

الإجابة C صحيحة لأنها تطابق كل موقف مع استجابة شاملة تتمحور حول الأشخاص: فتوفير أساليب متعددة للمساهمة يدعم التنوع العصبي وتفضيلات التواصل، واستخدام الاسم الصحيح كنموذج يعزز الاحترام، ومعالجة العمل الإضافي المستمر تحمي الرفاه، وتعديل التعارض مع العطلات الثقافية يحافظ على مشاركة عادلة لأصحاب المصلحة. الخيار A خطأ لأن فرض المشاركة الشفهية، وتحميل الشخص المتأثر عبء التصحيح، وتمجيد الإفراط في العمل، وتجاهل التعارضات الثقافية كلها تقوّض الشمول. الخيار B خطأ لأن إبعاد الأشخاص، والتصعيد قبل تجربة تدخل مناسب على مستوى الفريق، وزيادة عبء العمل، والاكتفاء بمحاضر الاجتماعات كلها تتجنب مشكلات الشمول والرفاه الحقيقية. الخيار D خطأ لأن التحدث نيابة عن شخص يقلل استقلاليتته، وتجاهل عدم الاحترام إلى أن توجد شكوى رسمية يطبع الضرر، ومعاملة أعراض الإرهاق كإخفاق أداء فقط أمر غير عادل، والإلغاء دون إعادة تخطيط يخلق ارتباطاً بدلاً من الشمول.

Q73

People - Diversity, Inclusion & Well-being | Multiple-Choice (Single Response)

A project manager is staffing customer interviews for a new public services portal. A senior stakeholder suggests that only native speakers should lead interviews because users may be impatient with accents. Several qualified team members who know the process well are non-native speakers. What should the project manager do NEXT?

يقوم مدير مشروع بتوزيع الأدوار لإجراء مقابلات مع العملاء ضمن مشروع بوابة جديدة للخدمات العامة. يقترح أحد أصحاب المصلحة الكبار أن يقود المقابلات المتحدثون الأصليون فقط لأن المستخدمين قد لا يصبرون على اللهجات المختلفة. ويوجد عدة أعضاء مؤهلين في الفريق يعرفون العملية جيداً لكنهم ليسوا متحدثين أصليين. ماذا ينبغي أن يفعل مدير المشروع بعد ذلك؟

A	Accept the stakeholder's request to reduce the risk of user frustration during interviews.	قبول طلب صاحب المصلحة لتقليل خطر إحباط المستخدمين أثناء المقابلات.
B	Use transparent role criteria such as process knowledge, facilitation skill, and user segment familiarity, and provide interview support where needed.	استخدام معايير شفافة للأدوار مثل معرفة العملية، ومهارة التيسير، والإلمام ب شرائح المستخدمين، وتوفير دعم للمقابلات عند الحاجة.
C	Assign all non-native speakers to back-office analysis so they can still contribute without user contact.	تعيين جميع غير المتحدثين الأصليين في تحليل الأعمال الخلفية حتى يتمكنوا من المساهمة دون تواصل مع المستخدمين.

- D** Report the stakeholder to the ethics office before making any staffing decision. الإبلاغ عن صاحب المصلحة إلى مكتب الأخلاقيات قبل اتخاذ أي قرار بشأن توزيع الأدوار.

Correct answer: B

الإجابة الصحيحة

B is correct because the project manager should reduce bias by using objective, job-related criteria while enabling successful performance through support such as interview guides, pairing, or facilitation coaching; this aligns with PMI expectations for fairness, respect, and inclusive team leadership. A is wrong because accepting an accent-based restriction validates bias and may exclude capable people without evidence. C is wrong because it institutionalizes the same exclusion by moving qualified team members away from visible customer-facing work. D is wrong because formal ethics escalation may be appropriate if discriminatory behavior continues or violates policy, but the next best step is to address the staffing decision constructively with fair criteria rather than escalate prematurely.

الإجابة B صحيحة لأن على مدير المشروع تقليل التحيز باستخدام معايير موضوعية مرتبطة بالعمل، مع تمكين الأداء الناجح من خلال دعم مثل أدلة المقابلات أو العمل الثنائي أو تدريب التيسير؛ وهذا يتوافق مع توقعات PMI حول العدالة والاحترام والقيادة الشاملة للفريق. الخيار A خطأ لأن قبول قيد مبني على اللهجة يقر التحيز وقد يستبعد أشخاصاً قادرين دون دليل. الخيار C خطأ لأنه يرسخ الاستبعاد نفسه بنقل أعضاء مؤهلين بعيداً عن الأعمال الظاهرة التي تتعامل مع العملاء. الخيار D خطأ لأن التصعيد الرسمي إلى الأخلاقيات قد يكون مناسباً إذا استمر السلوك التمييزي أو خالف السياسات، لكن أفضل خطوة تالية هي معالجة قرار توزيع الأدوار بشكل بناء عبر معايير عادلة بدل التصعيد المبكر.

Q74

People - Diversity, Inclusion & Well-being | Scenario / Case Study

A hybrid project team is configuring a logistics optimization platform. During a backlog refinement session, two team members joke that accessibility requirements are "nice-to-have extras" and laugh when a tester who uses assistive technology raises concerns. The tester stops contributing and later sends the project manager a message saying, "I do not think my perspective is welcome." The release deadline is close, and the accessibility stories are part of the approved scope. What should the project manager do BEST?

يعمل فريق مشروع هجين على إعداد منصة لتحسين الخدمات اللوجستية. أثناء جلسة تنقيح قائمة العمل، يمزح عضوان بأن متطلبات إمكانية الوصول هي إضافات لطيفة وليست ضرورية ويضحكان عندما يثير مختبر يستخدم تقنية مساعدة بعض المخاوف. يتوقف المختبر عن المشاركة ثم يرسل إلى مدير المشروع رسالة تقول: لا أعتقد أن وجهة نظري مرحب بها. موعد الإصدار قريب، وقصص إمكانية الوصول جزء من النطاق المعتمد. ما أفضل ما ينبغي أن يفعله مدير المشروع؟

- A** Meet privately with the tester to understand the impact, address the disrespectful behavior with the team, reinforce inclusive working agreements, and ensure accessibility work remains planned. الاجتماع على انفراد مع المختبر لفهم الأثر، ومعالجة السلوك غير المحترم مع الفريق، وتعزيز اتفاقيات العمل الشاملة، وضمان بقاء عمل إمكانية الوصول ضمن الخطة.

B	Ask the tester to document concerns in the defect log and avoid discussing the jokes so the team can stay focused on the deadline.	مطالبة المختبر بتوثيق المخاوف في سجل العيوب وتجنب مناقشة المزاح حتى يبقى الفريق مركّزاً على الموعد النهائي.
C	Remove the accessibility stories from the release and propose adding them to a later enhancement backlog.	إزالة قصص إمكانية الوصول من الإصدار واقتراح إضافتها لاحقاً إلى قائمة تحسينات مستقبلية.
D	Publicly reprimand the two team members in the next refinement session to make an example of them.	توبيخ العضوين علناً في جلسة التنقيح التالية لجعلهما عبرة للآخرين.

Correct answer: A

الإجابة الصحيحة

A is correct because the project manager must protect psychological safety, address disrespect, and maintain commitment to approved scope; speaking privately first supports the tester, then reinforcing team norms and planning the accessibility work integrates inclusion with delivery rather than treating them as competing goals. B is wrong because a defect log may capture technical issues but ignoring the jokes allows a harmful team dynamic to continue and discourages participation. C is wrong because removing approved accessibility scope rewards dismissive behavior and may create product, compliance, or stakeholder value risks. D is wrong because public shaming can escalate conflict and reduce psychological safety; the behavior must be addressed firmly, but in a constructive and respectful manner.

الإجابة A صحيحة لأن مدير المشروع يجب أن يحمي الأمان النفسي، ويعالج عدم الاحترام، ويحافظ على الالتزام بالنطاق المعتمد؛ فالتحدث على انفراد أولاً يدعم المختبر، ثم تعزيز قواعد الفريق وتخطيط عمل إمكانية الوصول يدمج الشمول مع التسليم بدل التعامل معهما كهدفين متعارضين. الخيار B خطأ لأن سجل العيوب قد يوثق المشكلات التقنية، لكن تجاهل المزاح يسمح باستمرار ديناميكية مؤذية داخل الفريق ويثبط المشاركة. الخيار C خطأ لأن إزالة نطاق إمكانية الوصول المعتمد تكافئ السلوك الاستخفافي وقد تخلق مخاطر على المنتج أو الامتثال أو قيمة أصحاب المصلحة. الخيار D خطأ لأن التشهير العلني قد يصعد النزاع ويقلل الأمان النفسي؛ يجب معالجة السلوك بحزم، لكن بطريقة بناءة ومحترمة.

Q75

People - Diversity, Inclusion & Well-being | Multiple-Choice (Single Response)

A project manager is overseeing the installation of smart sensors in several municipal buildings. The field team reports that the available safety harnesses fit only some body types, causing two technicians to be reassigned repeatedly from elevated work. The supervisor says buying additional harness sizes will take time and suggests continuing the reassignments to keep the schedule moving. What should the project manager do FIRST?

يشرف مدير مشروع على تركيب حساسات ذكية في عدة مباني بلدية. يبلغ فريق العمل الميداني أن أحزمة السلامة المتاحة تناسب بعض أنواع الأجسام فقط، مما أدى إلى إعادة تعيين فنيين اثنين مراراً من الأعمال المرتفعة. يقول المشرف إن شراء مقاسات إضافية من الأحزمة سيستغرق وقتاً، ويقترح الاستمرار في إعادة التعيينات للحفاظ على سير الجدول الزمني. ماذا ينبغي أن يفعل مدير المشروع أولاً؟

A	Continue the reassignments and document the issue as a lesson learned for future projects.	الاستمرار في إعادة التعيينات وتوثيق المسألة كدرس مستفاد للمشاريع المستقبلية.
B	Pause affected elevated tasks until safe, properly fitting equipment is available, and assess schedule impacts through the appropriate project controls.	إيقاف الأعمال المرتفعة المتأثرة حتى تتوفر معدات آمنة ومناسبة المقاس، وتقييم آثار الجدول الزمني من خلال ضوابط المشروع المناسبة.
C	Ask the two technicians to sign a waiver if they choose to use the available harnesses.	مطالبة الفنيين الاثنين بتوقيع تنازل إذا اختاروا استخدام الأحزمة المتاحة.
D	Replace the two technicians with others who fit the available equipment to avoid procurement delay.	استبدال الفنيين الاثنين بآخرين تناسبهم المعدات المتاحة لتجنب تأخير الشراء.

Correct answer: B

الإجابة الصحيحة

B is correct because safety and well-being are non-negotiable, and inclusion means providing suitable equipment so qualified people can work safely; the project manager should stop unsafe affected work and then manage any time or cost impact through normal project controls rather than hiding the constraint. A is wrong because it accepts an unsafe and exclusionary workaround and postpones action until after harm may occur. C is wrong because waivers do not remove the project manager's duty to provide safe working conditions and would pressure people to accept risk. D is wrong because replacing workers based on equipment fit is discriminatory in effect, wastes capability, and avoids solving the real safety and inclusion problem.

الإجابة B صحيحة لأن السلامة والرفاه غير قابلين للمساومة، والشمول يعني توفير معدات مناسبة حتى يتمكن الأشخاص المؤهلون من العمل بأمان؛ لذلك ينبغي لمدير المشروع إيقاف الأعمال المتأثرة غير الآمنة ثم إدارة أي أثر على الوقت أو التكلفة من خلال ضوابط المشروع المعتادة بدل إخفاء القيد. الخيار A خطأ لأنه يقبل حلاً مؤقتاً غير آمن وإقصائياً ويؤجل التصرف إلى ما بعد احتمال وقوع الضرر. الخيار C خطأ لأن التنازلات لا تلغي واجب مدير المشروع في توفير ظروف عمل آمنة، كما أنها قد تضغط على الأشخاص لقبول المخاطر. الخيار D خطأ لأن استبدال العاملين بناءً على ملائمة المعدات يؤدي عملياً إلى تمييز، ويهدد القدرات، ويتجنب حل مشكلة السلامة والشمول الحقيقية.

Q76

People - Empowerment & Decision Making | Multiple-Choice (Single Response)

A project manager is leading a cross-functional project to launch a donor self-service portal for a nonprofit organization. The user experience designer and integration developer are waiting for the project manager to approve every screen-level decision, even when the decisions are within the approved scope. Iteration goals are being missed because small decisions are queued for approval. What should the project manager do FIRST?

يقود مدير مشروع فريقاً متعدد التخصصات لإطلاق بوابة خدمة ذاتية للمتبرعين في منظمة غير ربحية. ينتظر مصمم تجربة المستخدم ومطور التكامل موافقة مدير المشروع على كل قرار تفصيلي متعلق بالشاشات، حتى عندما تكون القرارات ضمن النطاق المعتمد. بدأت أهداف التكرارات تتأخر لأن القرارات الصغيرة تتراكم بانتظار الموافقة. ماذا ينبغي أن يفعل مدير المشروع أولاً؟

A	Personally make the pending screen decisions so the team can recover the lost time.	يتخذ بنفسه القرارات المعلقة المتعلقة بالشاشات حتى يتمكن الفريق من تعويض الوقت المفقود.
B	Review and clarify decision rights with the team, including which decisions the team can make within agreed guardrails.	يراجع ويوضح صلاحيات اتخاذ القرار مع الفريق، بما في ذلك القرارات التي يمكن للفريق اتخاذها ضمن الضوابط المتفق عليها.
C	Ask the sponsor to approve all user experience decisions until the team becomes faster.	يطلب من الراعي الموافقة على جميع قرارات تجربة المستخدم إلى أن يصبح الفريق أسرع.
D	Update the schedule baseline to reflect the slower approval process.	يحدث خط الأساس للجدول الزمني ليعكس عملية الموافقة الأبطأ.

Correct answer: B

الإجابة الصحيحة

B is correct because the PMI mindset for the People domain is to create an environment where the team is empowered to make appropriate decisions; clarifying decision rights, guardrails, and escalation thresholds removes dependency on the project manager while keeping decisions aligned with objectives. A is wrong because making the decisions personally may provide short-term speed but reinforces dependency and reduces empowerment. C is wrong because escalating routine design choices to the sponsor adds bureaucracy and shifts decisions away from the people closest to the work. D is wrong because changing the baseline accepts an inefficient decision process instead of addressing the root cause of delayed decisions.

الإجابة B صحيحة لأن عقلية PMI في مجال الأفراد تركز على تهيئة بيئة تمكن الفريق من اتخاذ القرارات المناسبة؛ فتوضيح صلاحيات اتخاذ القرار والضوابط وحدود التصعيد يزيل الاعتماد على مدير المشروع مع الحفاظ على توافق القرارات مع الأهداف. الخيار A خطأ لأنه قد يحقق سرعة مؤقتة، لكنه يعزز اعتماد الفريق على مدير المشروع ويقلل التمكين. الخيار C خطأ لأن تصعيد قرارات تصميم روتينية إلى الراعي يزيد البيروقراطية وينقل القرار بعيداً عن الأشخاص الأقرب إلى العمل. الخيار D خطأ لأنه يقبل عملية قرار غير فعالة بدلاً من معالجة السبب الجذري لتأخر القرارات.

Q77

People - Empowerment & Decision Making | Matching

A project manager is helping a newly formed product team reduce delays caused by unclear decision ownership. Match each decision situation with the most appropriate decision-making approach.

يساعد مدير مشروع فريق منتج جديداً على تقليل التأخيرات الناتجة عن عدم وضوح ملكية القرارات. طابق كل حالة قرار مع أسلوب اتخاذ القرار الأنسب.

1. A trade-off between two backlog items affects business priority but not technical feasibility.	P. The product owner or business owner decides after the team provides impact information.
---	--

2. Two developers disagree on a low-risk implementation pattern that still meets the acceptance criteria.	Q. The team decides within agreed technical guardrails, using a timeboxed experiment if useful.
3. A preferred option would exceed an approved cost tolerance and may affect a supplier commitment.	R. Follow governance by raising the decision through change control or the defined escalation path.
4. Stakeholders repeatedly confuse who must be consulted versus who is accountable for data-definition decisions.	S. Create or update a responsibility assignment matrix such as a RACI to clarify roles.
A 1-P, 2-Q, 3-R, 4-S	P, 2Q, 3R, 4S-1
B 1-Q, 2-P, 3-S, 4-R	Q, 2P, 3S, 4R-1
C 1-R, 2-S, 3-P, 4-Q	R, 2S, 3P, 4Q-1
D 1-S, 2-R, 3-Q, 4-P	S, 2R, 3Q, 4P-1

Correct answer: A

الإجابة الصحيحة

A is correct because business-priority trade-offs belong to the product or business owner after receiving impact information from the team, low-risk technical choices should be delegated to the team within guardrails, decisions outside approved cost or supplier commitments require governance or change control, and confusion over consulted and accountable roles is addressed by a responsibility matrix such as a RACI. B is wrong because it gives a business priority decision to the technical team, assigns a technical implementation choice to the product owner, treats a cost-tolerance breach as a role-clarification issue, and escalates a RACI problem unnecessarily. C is wrong because it over-escalates a normal backlog priority decision, uses role mapping to settle a technical design disagreement, gives an out-of-tolerance decision to the product owner alone, and treats stakeholder role confusion as a team technical choice. D is wrong because it applies RACI to a priority trade-off, escalates a low-risk technical decision, lets the team decide on a cost and supplier-impact issue beyond its authority, and assigns recurring role confusion to the product owner rather than clarifying responsibilities.

الإجابة A صحيحة لأن المفاضلات المتعلقة بأولوية الأعمال تعود إلى مالك المنتج أو مالك الأعمال بعد حصوله على معلومات الأثر من الفريق، أما الخيارات التقنية منخفضة المخاطر فينبغي تفويضها للفريق ضمن الضوابط، والقرارات التي تتجاوز حدود التكلفة المعتمدة أو تؤثر في التزامات الموردين تتطلب حوكمة أو ضبط تغييرات، بينما يعالج الالتباس بين من تتم استشارته ومن يتحمل المسؤولية باستخدام مصفوفة مسؤوليات مثل RACI. الخيار B خطأ لأنه يمنح قرار أولوية الأعمال للفريق التقني، ويسند اختياراً تقنياً إلى مالك المنتج، ويتعامل مع تجاوز حدود التكلفة كأنه مشكلة توضيح أدوار، ويصعد مشكلة RACI دون حاجة. الخيار C خطأ لأنه يبالغ في تصعيد قرار عادي متعلق بأولوية المتطلبات، ويستخدم توضيح الأدوار لحسم خلاف تصميم تقني، ويمنح قراراً خارج حدود السماح لمالك المنتج وحده، ويتعامل مع ارتباك أدوار أصحاب المصلحة كأنه اختيار تقني للفريق. الخيار D خطأ لأنه يطبق RACI على مفاضلة أولوية، ويصعد قراراً تقنياً منخفض المخاطر، ويسمح للفريق باتخاذ قرار له أثر على التكلفة والموردين خارج صلاحياته، ويسند ارتباك الأدوار المتكرر إلى مالك المنتج بدلا من توضيح المسؤوليات.

Q78

People - Empowerment & Decision Making | Multiple-Choice (Single Response)

A project team is improving an internal expense-approval workflow. A capable business analyst asks whether she can facilitate a decision workshop with department representatives, but the project manager usually leads all stakeholder sessions personally. The decision is within the approved scope and does not require sponsor approval. What should the project manager do NEXT?

يعمل فريق مشروع على تحسين سير عمل داخلي لاعتماد المصروفات. تسأل محللة أعمال مؤهلة عما إذا كان بإمكانها تيسير ورشة قرار مع ممثلي الإدارات، لكن مدير المشروع اعتاد قيادة جميع جلسات أصحاب المصلحة بنفسه. القرار ضمن النطاق المعتمد ولا يتطلب موافقة الراعي. ماذا ينبغي أن يفعل مدير المشروع بعد ذلك؟

A	Authorize the business analyst to facilitate the workshop, agree on expected outcomes and boundaries, and remain available for support.	يفوض محللة الأعمال لتيسير الورشة، ويتفق معها على النتائج المتوقعة والحدود، ويبقى متاحاً للدعم.
B	Decline the request because stakeholder decision workshops should always be led by the project manager.	يرفض الطلب لأن ورش قرارات أصحاب المصلحة يجب أن يقودها مدير المشروع دائماً.
C	Ask the sponsor to decide whether the analyst is allowed to lead the session.	يطلب من الراعي أن يقرر ما إذا كان مسموحاً للمحللة بقيادة الجلسة.
D	Cancel the workshop until all department representatives agree in writing on the final decision.	يلغي الورشة إلى أن يتفق جميع ممثلي الإدارات كتابياً على القرار النهائي.

Correct answer: A

الإجابة الصحيحة

A is correct because empowering a capable team member with clear outcomes, boundaries, and support builds ownership while maintaining appropriate accountability, which aligns with the People domain focus on enabling team performance. B is wrong because it centralizes decision facilitation with the project manager and limits team growth without a valid risk reason. C is wrong because sponsor escalation is unnecessary when the activity is within scope and authority can be delegated by the project manager. D is wrong because a workshop is intended to develop shared understanding and reach a decision; requiring written agreement before the workshop avoids collaboration and delays progress.

الإجابة A صحيحة لأن تمكين عضو مؤهل في الفريق مع تحديد النتائج المتوقعة والحدود وتوفير الدعم يعزز الملكية مع الحفاظ على المساءلة المناسبة، وهذا يتوافق مع تركيز مجال الأفراد على تمكين أداء الفريق. الخيار B خطأ لأنه يركز تيسير القرارات لدى مدير المشروع ويحد من نمو الفريق دون وجود سبب مخاطر مبرر. الخيار C خطأ لأن التصعيد إلى الراعي غير ضروري ما دام النشاط ضمن النطاق ويمكن لمدير المشروع تفويض الصلاحية. الخيار D خطأ لأن الهدف من الورشة هو بناء فهم مشترك والوصول إلى قرار؛ واشتراط اتفاق مكتوب قبل الورشة يتجنب التعاون ويؤخر التقدم.

Q79

People - Empowerment & Decision Making | Scenario / Case Study

A hybrid project is implementing a new field-service dispatch platform. To speed delivery, the project manager empowered each workstream lead to make decisions within defined limits. During a system demo, the mobile-app lead and the integration lead reveal that they made incompatible assumptions about how job status updates would be synchronized. Both decisions were technically within their local limits, but together they create rework and may affect the next release. What should the project manager do NEXT?

ينفذ مشروع هجين منصة جديدة لتوزيع أعمال الخدمة الميدانية. ولتسريع التسليم، مكن مدير المشروع كل قائد مسار عمل من اتخاذ القرارات ضمن حدود محددة. أثناء عرض للنظام، أوضح قائد تطبيق الهاتف وقائد التكامل أنهما اتخذا افتراضات غير متوافقة حول كيفية مزامنة تحديثات حالة العمل. كان كل قرار منهما ضمن حدوده المحلية من الناحية التقنية، لكن القرارين معا يسببان إعادة عمل وقد يؤثران في الإصدار التالي. ماذا ينبغي أن يفعل مدير المشروع بعد ذلك؟

A	Take back all technical decision authority until the release is complete.	يسحب جميع صلاحيات اتخاذ القرارات التقنية إلى أن يكتمل الإصدار.
B	Facilitate a joint review of the impact, agree on a cross-workstream decision protocol and integration guardrails, and update the plan if needed.	يسير مراجعة مشتركة للأثر، ويتفق على بروتوكول قرار عابر لمسارات العمل وضوابط للتكامل، ويحدث الخطة عند الحاجة.
C	Ask the sponsor to choose which workstream lead's decision should be used.	يطلب من الراعي اختيار قرار قائد مسار العمل الذي يجب استخدامه.
D	Allow both leads to continue independently because each stayed within the original delegated limits.	يسمح للقائدين بالاستمرار بشكل مستقل لأن كلا منهما التزم بالحدود المفوضة الأصلية.

Correct answer: B

الإجابة الصحيحة

B is correct because the issue is not that empowerment failed, but that the team needs better shared decision rules for interdependent work; facilitating impact analysis, creating cross-workstream guardrails, and updating plans as necessary preserves empowerment while adding coordination and accountability. A is wrong because removing all authority is an overreaction that slows decisions and undermines trust. C is wrong because the sponsor is unlikely to be the best person to resolve a technical integration assumption, and premature escalation bypasses team collaboration. D is wrong because local authority is insufficient when decisions interact across workstreams; ignoring the conflict would increase rework and risk to the release.

الإجابة B صحيحة لأن المشكلة ليست فشل التمكين بحد ذاته، بل حاجة الفريق إلى قواعد قرار مشتركة أفضل للأعمال المترابطة؛ فتيسير تحليل الأثر، ووضع ضوابط عابرة لمسارات العمل، وتحديث الخطط عند الحاجة يحافظ على التمكين مع إضافة التنسيق والمساءلة. الخيار A خطأ لأنه رد فعل مبالغ فيه يبطل القرارات ويقوض الثقة. الخيار C خطأ لأن الراعي غالبا ليس الشخص الأنسب لحل افتراض تقني متعلق بالتكامل، كما أن التصعيد المبكر يتجاوز تعاون الفريق. الخيار D خطأ لأن الصلاحية المحلية لا تكفي عندما تتفاعل القرارات بين مسارات العمل؛ فتجاهل التعارض سيزيد إعادة العمل والمخاطر على الإصدار.

Q80

People - Empowerment & Decision Making | Multiple-Choice (Single Response)

An agile team is developing a knowledge-base search feature for an employee support portal. The product owner is unavailable for two days, and the team is blocked on a minor label choice for a filter. The team's decision agreement states that the team may decide on user-interface wording if the change does not affect scope, compliance, cost, or the sprint goal. What should the project manager do BEST?

يطور فريق رشيق ميزة بحث في قاعدة معرفة لبوابة دعم الموظفين. مالك المنتج غير متاح لمدة يومين، والفريق متوقف بسبب اختيار تسمية بسيطة لمرشح. ينص اتفاق القرار لدى الفريق على أنه يمكن للفريق اتخاذ قرارات صياغة واجهة المستخدم إذا لم يؤثر التغيير في النطاق أو الامتثال أو التكلفة أو هدف التكرار. ما أفضل ما ينبغي أن يفعله مدير المشروع؟

A	Tell the team to wait until the product owner returns because all wording choices require product owner approval.	يخبر الفريق بالانتظار إلى أن يعود مالك المنتج لأن جميع خيارات الصياغة تتطلب موافقة مالك المنتج.
B	Remind the team of the agreed guardrails, encourage them to make and document the decision, and inform the product owner when available.	يذكر الفريق بالضوابط المتفق عليها، ويشجعهم على اتخاذ القرار وتوثيقه، وإبلاغ مالك المنتج عند توفره.
C	Escalate the label choice to the steering committee to avoid making a wrong decision.	يصعد اختيار التسمية إلى لجنة التوجيه لتجنب اتخاذ قرار خاطئ.
D	Expand the filter design with additional options so the product owner can choose later.	يوسع تصميم المرشح بإضافة خيارات أخرى حتى يتمكن مالك المنتج من الاختيار لاحقاً.

Correct answer: B

الإجابة الصحيحة

B is correct because the team already has an agreed decision rule that allows this low-risk user-interface wording decision, so the project manager should reinforce empowerment, ensure transparency through documentation, and keep the product owner informed without creating a blocker. A is wrong because it ignores the decision agreement and creates an unnecessary delay. C is wrong because escalating a minor in-scope wording choice to governance is disproportionate and slows delivery. D is wrong because adding extra design options is gold plating and may create unnecessary work outside the immediate decision need.

الإجابة B صحيحة لأن لدى الفريق قاعدة قرار متفقاً عليها تسمح باتخاذ هذا القرار منخفض المخاطر المتعلق بصياغة واجهة المستخدم؛ لذلك ينبغي لمدير المشروع تعزيز التمكين، وضمان الشفافية بالتوثيق، وإبلاغ مالك المنتج دون خلق عائق. الخيار A خطأ لأنه يتجاهل اتفاق القرار ويسبب تأخيراً غير ضروري. الخيار C خطأ لأن تصعيد اختيار صياغة بسيط ضمن النطاق إلى الحوكمة إجراء غير متناسب ويبطئ التسليم. الخيار D خطأ لأن إضافة خيارات تصميم إضافية تعد توسعاً غير مبرر في العمل وقد تخلق جهداً غير ضروري خارج حاجة القرار الفورية.

Q81

People - Team Performance & Development | Multiple-Choice (Single Response)

A project manager is leading a newly assembled virtual team to create an internal learning portal. In the first two status meetings, team members avoided challenging an unrealistic delivery assumption, and one developer later said privately, "It is safer not to disagree on the call." What should the project manager do FIRST?

يقود مدير مشروع فريقاً افتراضياً تم تشكيله حديثاً لإنشاء بوابة تعلم داخلية. في أول اجتماعين للحالة، تجنب أعضاء الفريق الاعتراض على افتراض غير واقعي بشأن موعد التسليم، وقال أحد المطورين لاحقاً بشكل خاص: «من الأسلم ألا نختلف في الرأي أثناء الاجتماع». ماذا يجب أن يفعل مدير المشروع أولاً؟

A	Escalate the lack of participation to the functional managers and ask them to direct their staff to speak up.	تصعيد ضعف المشاركة إلى المديرين الوظيفيين وطلب توجيه موظفيهم للتحدث بصراحة.
B	Facilitate a team working-agreement session that establishes respectful challenge, meeting norms, and psychological safety expectations.	تيسير جلسة لاتفاق عمل الفريق تحدد قواعد الاعتراض باحترام، ومعايير الاجتماعات، وتوقعات الأمان النفسي.
C	Cancel group discussions and collect all concerns through anonymous surveys for the rest of the project.	إلغاء النقاشات الجماعية وجمع جميع المخاوف من خلال استبيانات مجهولة طوال بقية المشروع.
D	Replace the developer who raised the concern because the person may reduce team confidence.	استبدال المطور الذي أثار المخاوف لأنه قد يقلل ثقة الفريق.

Correct answer: B

الإجابة الصحيحة

B is correct because the project manager should create an environment where team members can collaborate, challenge assumptions, and feel safe contributing; a working-agreement session directly supports team performance and development by setting norms for respectful disagreement and participation. A is wrong because escalating before addressing the team environment is premature and may further reduce openness. C is wrong because anonymous input can be useful temporarily, but replacing open collaboration with surveys avoids the root cause and weakens team interaction. D is wrong because removing someone for sharing a safety concern punishes transparency and damages psychological safety.

الإجابة B صحيحة لأن على مدير المشروع أن يهيئ بيئة يستطيع فيها أعضاء الفريق التعاون، ومراجعة الافتراضات، والشعور بالأمان عند المساهمة؛ فجلسة اتفاق عمل الفريق تدعم أداء الفريق وتطوِّره مباشرة من خلال وضع قواعد للاختلاف المحترم والمشاركة. الخيار A غير صحيح لأن التصعيد قبل معالجة بيئة الفريق تصعيد مبكر وقد يقلل الانفتاح أكثر. الخيار C غير صحيح لأن جمع الآراء بشكل مجهول قد يكون مفيداً مؤقتاً، لكن استبدال التعاون المفتوح بالاستبيانات يتجنب السبب الجذري ويضعف تفاعل الفريق. الخيار D غير صحيح لأن استبعاد شخص بسبب مشاركته مخاوف تتعلق بالأمان يعاقب الشفافية ويفسد الأمان النفسي.

Q82

People - Team Performance & Development | Matching

A project manager is planning team development actions for a cross-functional team delivering a digital maintenance scheduler. Match each observed situation with the most appropriate project manager response.

يخطط مدير مشروع لإجراءات تطوير فريق متعدد التخصصات يعمل على تسليم أداة رقمية لجدولة الصيانة. طابق كل موقف ملاحظ مع أنسب استجابة من مدير المشروع.

1. Team members have different expectations for response times, decision logs, and meeting behavior.	a. Hold a retrospective and convert lessons into one or two measurable improvement experiments.
2. One database specialist is the only person who can complete a recurring configuration task.	b. Co-create a team charter or working agreement covering communication and decision norms.
3. Several members stop raising concerns after a senior stakeholder dismisses a question harshly.	c. Reinforce psychological safety, model respectful inquiry, and agree how concerns will be heard.
4. After the first release, the team asks how it can reduce rework in the next iteration.	d. Use pairing, documentation, and cross-training to reduce single-person dependency.

A	1-a, 2-b, 3-c, 4-d	a, 2b, 3c, 4d-1
B	1-b, 2-c, 3-d, 4-a	b, 2c, 3d, 4a-1
C	1-b, 2-d, 3-c, 4-a	b, 2d, 3c, 4a-1
D	1-c, 2-d, 3-a, 4-b	c, 2d, 3a, 4b-1

Correct answer: C

الإجابة الصحيحة

C is correct because inconsistent expectations are best addressed through a team charter or working agreement, a single-person technical dependency is reduced through pairing and cross-training, suppressed concerns require psychological safety and respectful inquiry, and a team seeking to improve after a release should use a retrospective with measurable experiments. A is wrong because it applies a retrospective to basic norm-setting and a charter to a skills bottleneck. B is wrong because psychological safety does not solve the database dependency, and cross-training does not directly address stakeholder behavior that silences concerns. D is wrong because it treats communication-norm confusion as a safety issue, uses a retrospective for a stakeholder intimidation problem, and delays basic working agreements until after a release-improvement need.

الإجابة C صحيحة لأن اختلاف التوقعات يُعالج بشكل أفضل من خلال ميثاق الفريق أو اتفاق العمل، والاعتماد التقني على شخص واحد يُخفف عبء العمل الثنائي والتدريب المتبادل، وكتمان المخاوف يتطلب تعزيز الأمان النفسي والاستفسار باحترام، أما الفريق الذي يريد التحسن بعد إصدار فينبغي أن يستخدم استعراضاً تحليلياً مع تجارب تحسين قابلة للقياس. الخيار A غير صحيح لأنه يطبق الاستعراض التحليلي على وضع قواعد أساسية، ويستخدم الميثاق لمعالجة اختناق مهاري. الخيار B غير صحيح لأن الأمان النفسي لا يحل اعتماد الفريق على متخصص قاعدة البيانات، والتدريب المتبادل لا يعالج مباشرة سلوك صاحب المصلحة الذي يكتفم المخاوف. الخيار D غير صحيح لأنه يتعامل مع اضطراب معايير التواصل كمسألة أمان نفسي، ويستخدم الاستعراض التحليلي لمشكلة ترهيب من صاحب مصلحة، ويؤخر اتفاقات العمل الأساسية إلى موقف يحتاج إلى تحسين ما بعد الإصدار.

Q83

People - Team Performance & Development | Multiple-Choice (Single Response)

A project team is building a rules engine for insurance eligibility checks. One senior engineer completes complex work quickly but refuses to pair with others, saying, "Explaining slows me down." As a result, other team members wait for the engineer, and the sprint goal is at risk. What should the project manager do NEXT?

يبني فريق مشروع محرك قواعد لفحوص أهلية التأمين. ينجز مهندس خبير الأعمال المعقدة بسرعة، لكنه يرفض العمل الثنائي مع الآخرين قائلاً: «الشرح يبطئني». ونتيجة لذلك ينتظر أعضاء الفريق الآخرون هذا المهندس، وأصبح هدف الدورة مهدداً. ماذا يجب أن يفعل مدير المشروع بعد ذلك؟

A	Assign all complex work to the senior engineer so the sprint goal can still be met.	إسناد جميع الأعمال المعقدة إلى المهندس الخبير حتى يمكن تحقيق هدف الدورة.
B	Meet with the engineer to understand the concern, explain the team impact, and agree on a lightweight pairing and knowledge-sharing plan.	الاجتماع مع المهندس لفهم مخاوفه، وشرح أثر ذلك على الفريق، والاتفاق على خطة خفيفة للعمل الثنائي ومشاركة المعرفة.
C	Report the engineer's behavior to human resources and request a formal disciplinary action.	إبلاغ الموارد البشرية بسلوك المهندس وطلب إجراء تأديبي رسمي.
D	Let the team continue because a high performer should not be interrupted during critical delivery work.	ترك الفريق يستمر كما هو لأن صاحب الأداء العالي لا ينبغي مقاطعته أثناء العمل الحرج.

Correct answer: B

الإجابة الصحيحة

B is correct because the project manager should coach team members, address collaboration barriers, and improve overall team capability rather than optimize one individual's throughput; understanding the engineer's concern and creating a practical pairing and knowledge-sharing plan reduces the bottleneck while respecting delivery pressure. A is wrong because it increases dependency on one person and may meet a short-term output at the cost of team development and resilience. C is wrong because immediate formal escalation is premature unless coaching and normal management steps fail or there is misconduct. D is wrong because ignoring the behavior allows the impediment to continue and undermines the team's ability to self-organize and learn.

الإجابة B صحيحة لأن على مدير المشروع إرشاد أعضاء الفريق، ومعالجة عوائق التعاون، وتحسين قدرة الفريق ككل بدلاً من تحسين إنتاجية فرد واحد فقط؛ ففهم مخاوف المهندس ووضع خطة عملية وخفيفة للعمل الثنائي ومشاركة المعرفة يقللان الاختناق مع مراعاة ضغط التسليم. الخيار A غير صحيح لأنه يزيد الاعتماد على شخص واحد وقد يحقق نتائج قصيرة الأجل على حساب تطوير الفريق ومرونته. الخيار C غير صحيح لأن التصعيد الرسمي الفوري سابق لأوانه ما لم تفشل خطوات الإرشاد والإدارة المعتادة أو توجد مخالفة واضحة. الخيار D غير صحيح لأن تجاهل السلوك يسمح باستمرار العائق ويقوض قدرة الفريق على التنظيم الذاتي والتعلم.

Q84

People - Team Performance & Development | Scenario / Case Study

A project manager is supporting a hybrid team deploying a laboratory sample-tracking application. After a missed integration milestone, the hardware group blamed the software group, the software group blamed unclear test data, and two junior testers stopped speaking during planning meetings. The sponsor asks for a new deadline by the end of the day. What should the project manager do BEST?

يدعم مدير مشروع فريقاً هجيناً ينشر تطبيقاً لتتبع عينات المختبر. بعد تفويت معلم تكامل، حَمَلَت مجموعة الأجهزة المسؤولية لمجموعة البرمجيات، وحَمَلَت مجموعة البرمجيات المسؤولية لبيانات اختبار غير واضحة، وتوقف اثنان من المختبرين المبتدئين عن الحديث أثناء اجتماعات التخطيط. طلب الراعي موعداً نهائياً جديداً قبل نهاية اليوم. ما أفضل ما يجب أن يفعله مدير المشروع؟

A	Facilitate a brief blameless review to identify the integration causes, agree on team actions and owners, then provide the sponsor with a realistic forecast.	تيسير مراجعة قصيرة بلا لوم لتحديد أسباب مشكلة التكامل، والاتفاق على إجراءات للفريق ومسؤولين عنها، ثم تزويد الراعي بتوقع واقعي.
B	Ask each group lead to submit a written statement assigning responsibility before any schedule forecast is prepared.	طلب بيان مكتوب من كل قائد مجموعة يحدد المسؤولية قبل إعداد أي توقع للجدول.
C	Commit to the original milestone plus two additional days to show confidence and maintain sponsor trust.	الالتزام بالمعلم الأصلي مع إضافة يومين فقط لإظهار الثقة والحفاظ على ثقة الراعي.
D	Remove the junior testers from planning meetings until the senior members resolve the integration problem.	استبعاد المختبرين المبتدئين من اجتماعات التخطيط حتى يحل الأعضاء الكبار مشكلة التكامل.

Correct answer: A

الإجابة الصحيحة

A is correct because the project manager should improve team performance by creating a blameless learning environment, identifying root causes, clarifying ownership, and communicating a realistic forecast based on team input; this supports collaboration and psychological safety while still responding to the sponsor's need. B is wrong because it encourages blame and delays problem solving. C is wrong because making an unsupported commitment is unrealistic and may damage trust later. D is wrong because excluding junior testers reduces engagement, hides useful information, and worsens the team-development issue.

الإجابة A صحيحة لأن على مدير المشروع تحسين أداء الفريق عبر خلق بيئة تعلم بلا لوم، وتحديد الأسباب الجذرية، وتوضيح المسؤوليات، وتقديم توقع واقعي مبني على مدخلات الفريق؛ وهذا يدعم التعاون والأمان النفسي مع الاستجابة في الوقت نفسه لحاجة الراعي. الخيار B غير صحيح لأنه يشجع اللوم ويؤخر حل المشكلة. الخيار C غير صحيح لأن تقديم التزام غير مدعوم بالحقائق غير واقعي وقد يضر الثقة لاحقاً. الخيار D غير صحيح لأن استبعاد المختبرين المبتدئين يقلل مشاركتهم، ويخفي معلومات قد تكون مفيدة، ويزيد مشكلة تطوير الفريق سوءاً.

Q85

People - Team Performance & Development | Multiple-Choice (Single Response)

A project manager is leading the implementation of a new analytics workspace for a research department. Midway through the project, the team learns that the next release requires a visualization library that only one contractor has used before. Two internal developers are willing to learn, but the contractor says training them may slow the next iteration. What should the project manager do FIRST?

يقود مدير مشروع تنفيذ مساحة عمل تحليلية جديدة لقسم أبحاث. في منتصف المشروع، علم الفريق أن الإصدار التالي يتطلب مكتبة للعرض المرئي لم يستخدمها سابقاً إلا متعاقد واحد. يرغب مطوران داخليان في التعلم، لكن المتعاقد يقول إن تدريبهم قد يبطئ الدورة التالية. ماذا يجب أن يفعل مدير المشروع أولاً؟

- | | | |
|----------|--|--|
| A | Create a short skills-development plan with the team, using pairing or mentoring to balance near-term delivery and knowledge transfer. | وضع خطة قصيرة لتطوير المهارات مع الفريق، باستخدام العمل الثنائي أو الإرشاد للموازنة بين التسليم القريب ونقل المعرفة. |
| B | Ask procurement to extend the contractor's role indefinitely because the skill is now critical. | طلب تمديد دور المتعاقد إلى أجل غير محدد من إدارة المشتريات لأن المهارة أصبحت حرجية. |
| C | Remove the visualization feature from the release without consulting stakeholders to avoid a training delay. | إزالة خاصية العرض المرئي من الإصدار دون استشارة أصحاب المصلحة لتجنب تأخير التدريب. |
| D | Tell the internal developers to learn the library on their own time so the project schedule is not affected. | إبلاغ المطورين الداخليين بأن يتعلموا المكتبة في وقتهم الخاص حتى لا يتأثر جدول المشروع. |

Correct answer: A**الإجابة الصحيحة**

A is correct because the project manager should assess and close skill gaps in a way that supports both delivery and long-term team capability; a focused plan with pairing or mentoring reduces dependency on the contractor while managing iteration impact. B is wrong because extending the contractor indefinitely increases dependency and avoids developing the team. C is wrong because removing scope without stakeholder involvement bypasses proper decision making and may fail to deliver expected value. D is wrong because shifting required project learning to personal time is not a sustainable or respectful team-development approach.

الإجابة A صحيحة لأن على مدير المشروع تقييم فجوات المهارات وسدها بطريقة تدعم التسليم وقدرة الفريق على المدى الطويل؛ فخطة مركزة تشمل العمل الثنائي أو الإرشاد تقلل الاعتماد على التعاقد مع إدارة أثر ذلك على الدورة. الخيار B غير صحيح لأنه يمدد الاعتماد على التعاقد إلى أجل غير محدد ويتجنب تطوير الفريق. الخيار C غير صحيح لأن حذف نطاق دون إشراك أصحاب المصلحة يتجاوز آلية اتخاذ القرار المناسبة وقد يؤدي إلى عدم تسليم القيمة المتوقعة. الخيار D غير صحيح لأن نقل التعلم المطلوب للمشروع إلى وقت الأفراد الشخصي ليس نهجاً مستداماً أو محترماً لتطوير الفريق.

Domain II - Process (50%)

النطاق الثاني العمليات ٥٠%

Q86

Process - Cost / EVM | Graphic-Based

Using the earned value data in the table, and assuming the current cost performance continues, what is the Estimate at Completion (EAC)?

باستخدام بيانات القيمة المكتسبة في الجدول، وبافتراض استمرار أداء التكلفة الحالي، ما تقدير التكلفة عند الإنجاز؟

Budget at Completion (BAC)	US\$ 400,000
Planned Value (PV)	US\$ 160,000
Earned Value (EV)	US\$ 150,000
Actual Cost (AC)	US\$ 180,000

- | | | |
|----------|--------------|---------------|
| A | US\$ 480,000 | ٤٨٠,٠٠٠ دولار |
| B | US\$ 430,000 | ٤٣٠,٠٠٠ دولار |
| C | US\$ 400,000 | ٤٠٠,٠٠٠ دولار |
| D | US\$ 533,000 | ٥٣٣,٠٠٠ دولار |

Correct answer: A

الإجابة الصحيحة

$CPI = EV / AC = 150,000 / 180,000 = 0.833$. When the current variance is typical, $EAC = BAC / CPI = 400,000 / 0.833 = US\$ 480,000$. B is the atypical-variance formula $AC + (BAC - EV)$, C ignores the overrun and D uses the wrong ratio.

تُحسب كفاءة أداء التكلفة بقسمة القيمة المكتسبة على التكلفة الفعلية، وعند اعتبار الانحراف نمطياً يُقسم إجمالي الميزانية على هذه الكفاءة. الخيار B صيغة الانحراف غير النمطي، والخيار C يتجاهل التجاوز، والخيار D يستخدم نسبة خاطئة.

Q87

Process - Scope Management | Multiple-Choice (Single Response)

A project has an approved scope baseline. During a status meeting, a senior stakeholder asks the team to add a small dashboard widget, saying it will take only a few hours and will improve user satisfaction. The team has capacity this week. What should the project manager do FIRST?

لدى المشروع خط أساس معتمد للنطاق. خلال اجتماع حالة، طلب أحد أصحاب المصلحة الكبار من الفريق إضافة عنصر صغير إلى لوحة المعلومات، قائلاً إنه سيستغرق بضع ساعات فقط وسيحسن رضا المستخدمين. لدى الفريق قدرة استيعابية هذا الأسبوع. ما الذي يجب على مدير المشروع فعله أولاً؟

- | | | |
|----------|---|---|
| A | Ask the team to add the widget because the effort is small and capacity is available. | اطلب من الفريق إضافة العنصر لأن الجهد صغير والقدرة الاستيعابية متاحة. |
|----------|---|---|

B	Document the request and assess its impact according to the change control process.	وثق الطلب وقيم أثره وفقاً لعملية ضبط التغيير.
C	Escalate the request to the sponsor because it came from a senior stakeholder.	صعد الطلب إلى الراعي لأنه جاء من صاحب مصلحة كبير.
D	Defer the request until project closure to avoid disrupting the current work.	أجل الطلب إلى إغلاق المشروع لتجنب تعطيل العمل الحالي.

Correct answer: B

الإجابة الصحيحة

B is right because PMI expects the project manager to protect the approved scope baseline while remaining responsive: even a small addition is a potential scope change and should be documented, analyzed for impact on scope, schedule, cost, quality, and risk, and handled through the agreed change control process. A is wrong because available capacity does not authorize adding unapproved scope and can create scope creep. C is wrong because escalation is premature; the project manager should first follow the governance process rather than treat stakeholder seniority as approval. D is wrong because automatically deferring the request avoids engagement and may miss a valuable change; the request should be evaluated, not ignored.

الإجابة B صحيحة لأن توجه PMI يتوقع من مدير المشروع حماية خط أساس النطاق المعتمد مع الحفاظ على الاستجابة المناسبة؛ فحتى الإضافة الصغيرة تعد تغييراً محتملاً في النطاق ويجب توثيقها وتحليل أثرها على النطاق والجدول الزمني والتكلفة والجودة والمخاطر ومعالجتها من خلال عملية ضبط التغيير المتفق عليها. الخيار A خطأ لأن توفر القدرة الاستيعابية لا يجيز إضافة نطاق غير معتمد وقد يؤدي إلى زحف النطاق. الخيار C خطأ لأن التصعيد سابق لأوانه؛ يجب على مدير المشروع أولاً اتباع آلية الحوكمة بدلاً من اعتبار مكانة صاحب المصلحة موافقة ضمنية. الخيار D خطأ لأن تأجيل الطلب تلقائياً يعني تجنب التفاعل وقد يفوت تغييراً ذا قيمة؛ ينبغي تقييم الطلب لا تجاهله.

Q88

Process - Scope Management | Multiple-Choice (Single Response)

A deliverable is ready for customer review. During the validation meeting, the customer says the deliverable is unacceptable because it does not include a monthly analytics report. The approved requirements traceability matrix and WBS dictionary do not mention this report. What should the project manager do NEXT?

أصبح أحد المخرجات جاهزاً لمراجعة العميل. أثناء اجتماع التحقق من النطاق، قال العميل إن المخرج غير مقبول لأنه لا يتضمن تقرير تحليلات شهرياً. لا تذكر مصفوفة تتبع المتطلبات المعتمدة ولا قاموس WBS هذا التقرير. ما الذي يجب على مدير المشروع فعله بعد ذلك؟

A	Accept the rejection and instruct the team to create the report before seeking sign-off again.	اقبل الرفض ووجه الفريق إلى إنشاء التقرير قبل طلب التوقيع مرة أخرى.
B	Compare the deliverable with the approved acceptance criteria and, if the report is new scope, initiate a change request.	قارن المخرج بمعايير القبول المعتمدة، وإذا كان التقرير نطاقاً جديداً فابدأ طلب تغيير.

C	Ask the sponsor to overrule the customer because the report is not in the baseline.	اطلب من الراعي تجاوز رأي العميل لأن التقرير غير موجود في خط الأساس.
D	Remove the validation meeting from the schedule until all stakeholders agree informally on the report.	أزل اجتماع التحقق من الجدول إلى أن يتفق جميع أصحاب المصلحة بشكل غير رسمي على التقرير.

Correct answer: B

الإجابة الصحيحة

B is right because validate scope is based on formal acceptance against approved requirements, acceptance criteria, the scope baseline, and the traceability matrix; if the requested report is not part of the approved scope, it should be treated as a change request with impact analysis rather than as a defect. A is wrong because it assumes the customer's new expectation is automatically required work and bypasses change control. C is wrong because using the sponsor to overrule the customer damages collaboration and skips the proper validation and change process. D is wrong because delaying validation for informal agreement weakens governance; the project manager should use the approved scope documents and formal change process.

الإجابة B صحيحة لأن التحقق من النطاق يعتمد على القبول الرسمي مقابل المتطلبات المعتمدة ومعايير القبول وخط أساس النطاق ومصفوفة التتبع؛ فإذا كان التقرير المطلوب غير جزء من النطاق المعتمد فيجب التعامل معه كطلب تغيير مع تحليل الأثر، وليس كعيب في المخرج. الخيار A خطأ لأنه يفترض أن توقع العميل الجديد أصبح عملاً مطلوباً تلقائياً ويتجاوز ضبط التغيير. الخيار C خطأ لأن استخدام الراعي لتجاوز رأي العميل يضر بالتعاون ويتخطى عملية التحقق والتغيير السليمة. الخيار D خطأ لأن تأخير التحقق لحين اتفاق غير رسمي يضعف الحوكمة؛ ينبغي لمدير المشروع استخدام وثائق النطاق المعتمدة وعملية التغيير الرسمية.

Q89

Process - Scope Management | Multiple-Choice (Single Response)

A hybrid project is delivering a new customer portal. After backlog refinement, the team discovers that several high-value features are larger than originally estimated. The sponsor insists that all features must still be delivered by the original date with no increase in budget. What should the project manager do BEST?

ينفذ مشروع هجين بوابة جديدة للعملاء. بعد تنقيح قائمة العمل، اكتشف الفريق أن عدة مزايا عالية القيمة أكبر مما قُدر في الأصل. يصر الراعي على تسليم جميع المزايا في التاريخ الأصلي دون زيادة في الميزانية. ما أفضل ما يجب أن يفعله مدير المشروع؟

A	Ask the team to work overtime so the original scope, date, and budget can all be maintained.	اطلب من الفريق العمل لساعات إضافية حتى يمكن الحفاظ على النطاق والتاريخ والميزانية الأصلية كلها.
B	Facilitate a trade-off discussion to prioritize the backlog, confirm the minimum valuable scope, and align the plan with constraints.	يسر نقاشاً حول المفاضلات لتحديد أولوية قائمة العمل، وتأكد الحد الأدنى من النطاق ذي القيمة، ومواءمة الخطة مع القيود.
C	Freeze the backlog immediately so no additional refinement can change the scope again.	جمّد قائمة العمل فوراً حتى لا يؤدي أي تنقيح إضافي إلى تغيير النطاق مرة أخرى.

D	Remove the largest features from the backlog without sponsor involvement to protect the delivery date.	احذف أكبر المزايا من قائمة العمل دون إشراك الراعي لحماية تاريخ التسليم.
----------	--	---

Correct answer: B

الإجابة الصحيحة

B is right because in adaptive or hybrid scope management, the project manager should make constraints and trade-offs transparent, collaborate with the sponsor and product decision makers, and prioritize the highest-value scope such as an MVP rather than pretending all constraints can remain fixed after new information emerges. A is wrong because overtime is a command-and-control reaction that may harm quality, morale, and risk without addressing the scope constraint. C is wrong because freezing the backlog prevents learning and adaptation, which are essential in hybrid work. D is wrong because removing scope unilaterally bypasses stakeholder decision making and may eliminate business value without authorization.

الإجابة B صحيحة لأنه في إدارة النطاق بالأساليب التكيفية أو الهجينة يجب على مدير المشروع جعل القيود والمفاضلات واضحة، والتعاون مع الراعي وأصحاب قرار المنتج، وترتيب أولوية النطاق الأعلى قيمة مثل الحد الأدنى من المنتج القابل للاستفادة بدلا من افتراض أن جميع القيود يمكن أن تبقى ثابتة بعد ظهور معلومات جديدة. الخيار A خطأ لأن العمل الإضافي رد فعل توجيهي قد يضر بالجودة والمعنويات ويزيد المخاطر من دون معالجة قيد النطاق. الخيار C خطأ لأن تجميد قائمة العمل يمنع التعلم والتكيف، وهما عنصران أساسيان في العمل الهجين. الخيار D خطأ لأن حذف النطاق من طرف واحد يتجاوز مشاركة أصحاب المصلحة في القرار وقد يزيل قيمة أعمال دون تفويض.

Q90

Process - Scope Management | Multiple-Response

A project manager is facilitating creation of the scope baseline for a predictive project. Which actions should be included in this effort? Select THREE.

يقود مدير مشروع عملية إنشاء خط أساس النطاق لمشروع تنبؤي. ما الإجراءات التي يجب تضمينها في هذا الجهد؟ اختر ثلاثة.

A	Decompose the approved project scope into deliverables and work packages.	حلل نطاق المشروع المعتمد إلى مخرجات وحزم عمل.
B	Sequence the work packages and assign final start and finish dates to each one.	رتب حزم العمل وحدد تواريخ البدء والانتهاج النهائية لكل منها.
C	Involve the project team and relevant subject matter experts in the decomposition.	أشرك فريق المشروع والخبراء المتخصصين المعنيين في عملية التحليل.
D	Create or update the WBS dictionary with details such as work package descriptions, acceptance information, and responsible groups.	أنشئ أو حدّث قاموس WBS بتفاصيل مثل أوصاف حزم العمل ومعلومات القبول والمجموعات المسؤولة.
E	Add small unrequested features to the WBS to reduce the chance of future stakeholder dissatisfaction.	أضف مزايا صغيرة غير مطلوبة إلى WBS لتقليل احتمال عدم رضا أصحاب المصلحة لاحقا.

Correct answer: A, C, D

الإجابة الصحيحة

A, C, and D are correct because creating the WBS and scope baseline involves decomposing the approved scope into deliverables and manageable work packages, using the knowledge of the team and subject matter experts, and documenting supporting details in the WBS dictionary so the scope is clear and controllable. B is wrong because sequencing work and assigning final dates belong to schedule planning, not to defining the scope baseline itself. E is wrong because adding unrequested features is gold plating and introduces unapproved scope instead of preventing dissatisfaction through requirements management and change control.

الإجابات A و C و D صحيحة لأن إنشاء WBS وخط أساس النطاق يتضمن تحليل النطاق المعتمد إلى مخرجات وحزم عمل قابلة للإدارة، والاستفادة من معرفة الفريق والخبراء المتخصصين، وتوثيق التفاصيل الداعمة في قاموس WBS حتى يكون النطاق واضحاً وقابلًا للضبط. الخيار B خطأ لأن ترتيب العمل وتحديد التواريخ النهائية يندرجان ضمن تخطيط الجدول الزمني، وليس ضمن تعريف خط أساس النطاق نفسه. الخيار E خطأ لأن إضافة مزايا غير مطلوبة تعد تزيينا زائداً وتدخل نطاقاً غير معتمد بدلا من منع عدم الرضا من خلال إدارة المتطلبات وضبط التغيير.

Q91

Process - Scope Management | Multiple-Choice (Single Response)

Near the end of a project, a regulatory update changes the customer's business need. The customer says a deliverable that was formally accepted two weeks ago must be replaced with a different version before the final project closure meeting. The team believes the original deliverable met all approved acceptance criteria. What should the project manager do NEXT?

قرب نهاية المشروع، أدى تحديث تنظيمي إلى تغيير حاجة العميل التجارية. قال العميل إن مخرجا تم قبوله رسميا قبل أسبوعين يجب استبداله بإصدار مختلف قبل اجتماع إغلاق المشروع النهائي. يعتقد الفريق أن المخرج الأصلي استوفى جميع معايير القبول المعتمدة. ما الذي يجب على مدير المشروع فعله بعد ذلك؟

A	Reopen the accepted deliverable and direct the team to replace it before closure.	أعد فتح المخرج المقبول ووجه الفريق إلى استبداله قبل الإغلاق.
B	Reject the request because the deliverable has already been formally accepted.	ارفض الطلب لأن المخرج قد تم قبوله رسميا بالفعل.
C	Record the new need, analyze the impact, and submit a change request through the project's change control process.	سجل الحاجة الجديدة، وحل الأثر، وقدم طلب تغيير من خلال عملية ضبط التغيير في المشروع.
D	Proceed with project closure and advise the customer to handle the regulatory update as an operations issue.	تابع إغلاق المشروع وانصح العميل بمعالجة التحديث التنظيمي كمسألة تشغيلية.

Correct answer: C

الإجابة الصحيحة

C is right because a formally accepted deliverable should not be reworked automatically, but a new regulatory need may be a legitimate change; the project manager should document it, analyze impacts on scope, schedule, cost, risk, and closure, and route it through change control for an authorized decision. A is wrong because it bypasses approval and treats new scope as mandatory rework. B is wrong because outright rejection ignores a potentially valid business or compliance requirement and does not follow the change process. D is wrong because closing without evaluating the request may leave the organization exposed to regulatory risk; the project manager should first ensure the request is assessed and decided through governance.

الإجابة C صحيحة لأن المخرج المقبول رسمياً لا ينبغي إعادة العمل عليه تلقائياً، لكن الحاجة التنظيمية الجديدة قد تكون تغييراً مشروعاً؛ لذلك يجب على مدير المشروع توثيقها وتحليل آثارها على النطاق والجدول الزمني والتكلفة والمخاطر والإغلاق، وتمريضها عبر ضبط التغيير لاتخاذ قرار مفوض. الخيار A خطأ لأنه يتجاوز الموافقة ويتعامل مع النطاق الجديد كأنه إعادة عمل إلزامية. الخيار B خطأ لأن الرفض المباشر يتجاهل متطلبات تجارياً أو امتثالياً قد يكون صحيحاً ولا يتبع عملية التغيير. الخيار D خطأ لأن الإغلاق دون تقييم الطلب قد يعرض المنظمة لمخاطر تنظيمية؛ يجب على مدير المشروع أولاً ضمان تقييم الطلب والبت فيه من خلال الحوكمة.

Q92

Process - Quality Management | Graphic-Based

A project manager for a medical-device packaging project reviews the weekly defect-density control chart before releasing the next production batch. All inspected units met the customer's specification limits, but the chart below is part of the approved quality management plan. What should the project manager do NEXT?

يراجع مدير مشروع لتغليف أجهزة طبية مخطط ضبط كثافة العيوب الأسبوعي قبل إصدار دفعة الإنتاج التالية. جميع الوحدات التي تم فحصها استوفت حدود مواصفات العميل، لكن المخطط أدناه جزء من خطة إدارة الجودة المعتمدة. ماذا يجب أن يفعل مدير المشروع بعد ذلك؟

1	6	5	1	9
2	6	5	1	9
3	7	5	1	9
4	6	5	1	9
5	6	5	1	9
6	7	5	1	9
7	6	5	1	9
8	6	5	1	9

A Approve the release because every data point is within the upper and lower control limits.

الموافقة على الإصدار لأن كل نقطة بيانات تقع ضمن حدي الضبط العلوي والسفلي.

B	Treat the pattern as an out-of-control signal, investigate root causes with the team, and define corrective action before release.	التعامل مع النمط على أنه إشارة إلى خروج العملية عن الضبط، والتحقيق في الأسباب الجذرية مع الفريق، وتحديد إجراء تصحيحي قبل الإصدار.
C	Submit a change request to widen the customer's specification limits so the process appears stable.	تقديم طلب تغيير لتوسيع حدود مواصفات العميل بحيث تبدو العملية مستقرة.
D	Wait for the next scheduled quality audit because no customer defect has been reported.	الانتظار حتى تدقيق الجودة المجدول التالي لأنه لم يتم الإبلاغ عن أي عيب من العميل.

Correct answer: B

الإجابة الصحيحة

B is correct because quality control is not only about whether each unit meets specification; the project manager must use quality data to detect process instability and prevent defects. Here, all eight points are above the center line of 5, even though they remain between the LCL of 1 and UCL of 9; a run of seven or more points on one side of the center line is a typical special-cause signal, so the PMI mindset is to analyze the cause and take preventive or corrective action before releasing more work. A is wrong because being inside control limits does not eliminate the trend signal. C is wrong because widening specification limits is an inappropriate attempt to hide a process problem and would require legitimate change control only if the customer's requirements actually changed. D is wrong because waiting for an audit is passive and allows a known quality risk to continue.

الإجابة B صحيحة لأن ضبط الجودة لا يقتصر على تحقق كل وحدة من المواصفة؛ بل يجب على مدير المشروع استخدام بيانات الجودة لاكتشاف عدم استقرار العملية ومنع العيوب. هنا، تقع النقاط الثماني كلها فوق خط المركز البالغ 5، رغم أنها ما زالت بين حد الضبط الأدنى 1 وحد الضبط الأعلى 9؛ ووجود سبع نقاط أو أكثر متتالية على جانب واحد من خط المركز يعد عادة إشارة إلى سبب خاص، لذلك فإن عقلية PMI تقتضي تحليل السبب واتخاذ إجراء وقائي أو تصحيحي قبل إصدار المزيد من العمل. الخيار A خاطئ لأن وقوع النقاط داخل حدود الضبط لا يلغي إشارة الاتجاه. الخيار C خاطئ لأنه محاولة غير مناسبة لإخفاء مشكلة في العملية بتوسيع حدود المواصفة، ولا يكون ذلك مقبولاً عبر ضبط التغيير إلا إذا تغيرت متطلبات العميل فعلاً. الخيار D خاطئ لأن انتظار التدقيق موقف سلبي يسمح باستمرار خطر جودة معروف.

Q93

Process - Quality Management | Multiple-Choice (Single Response)

A project team is building a data migration tool. During a walkthrough, the tester reports that several completed scripts pass the developers' unit tests but do not produce the audit trail required in the quality management plan. The lead developer says the missing audit trail can be added after user acceptance testing to protect the schedule. What should the project manager do FIRST?

يعمل فريق مشروع على بناء أداة لترحيل البيانات. أثناء مراجعة تفصيلية، أبلغ المختبر أن عدة نصوص برمجية مكتملة تنجح في اختبارات الوحدة لدى المطورين لكنها لا تنتج سجل التدقيق المطلوب في خطة إدارة الجودة. يقول قائد التطوير إن سجل التدقيق المفقود يمكن إضافته بعد اختبار قبول المستخدمين حفاظاً على الجدول الزمني. ماذا يجب أن يفعل مدير المشروع أولاً؟

A	Allow user acceptance testing to proceed and log the missing audit trail as a future enhancement.	السماح ببدء اختبار قبول المستخدمين وتسجيل سجل التدقيق المفقود كتحسين مستقبلي.
B	Confirm the requirement against the quality metrics, record the nonconformance, and work with the team on corrective action before the scripts are accepted.	تأكيد المتطلب مقابل مقاييس الجودة، وتسجيل عدم المطابقة، والعمل مع الفريق على إجراء تصحيحي قبل قبول النصوص البرمجية.
C	Escalate the issue to the sponsor and ask for permission to remove the audit trail requirement.	تصعيد المشكلة إلى الراعي وطلب الإذن بإزالة متطلب سجل التدقيق.
D	Ask the testing team to create manual audit records so the scripts can be considered complete.	مطالبة فريق الاختبار بإنشاء سجلات تدقيق يدوية حتى يمكن اعتبار النصوص البرمجية مكتملة.

Correct answer: B

الإجابة الصحيحة

B is correct because the project manager should manage and control quality against the approved quality management plan, quality metrics, and acceptance criteria; a missing audit trail is a nonconformance that should be documented and corrected before the work is treated as accepted. A is wrong because reclassifying a required quality attribute as a later enhancement hides a defect and pushes poor quality downstream. C is wrong because escalation and scope reduction are premature; if the team wants to remove a requirement, that would require proper change control after analysis, not an immediate sponsor request. D is wrong because manual workarounds may mask the defect and do not ensure the deliverable meets the defined quality requirement.

الإجابة B صحيحة لأن مدير المشروع يجب أن يدير الجودة ويضبطها وفق خطة إدارة الجودة المعتمدة ومقاييس الجودة ومعايير القبول، فغياب سجل التدقيق يمثل عدم مطابقة يجب توثيقه وتصحيحه قبل اعتبار العمل مقبولاً. الخيار A خاطئ لأن إعادة تصنيف خاصية جودة مطلوبة على أنها تحسين لاحق يخفي العيب ويدفع ضعف الجودة إلى مراحل لاحقة. الخيار C خاطئ لأن التصعيد وتقليل النطاق سابقان لأوانهما؛ وإذا أراد الفريق حذف متطلب ما فيجب أن يتم ذلك عبر ضبط تغيير سليم بعد التحليل، وليس بطلب فوري من الراعي. الخيار D خاطئ لأن الحلول اليدوية الالتفافية قد تخفي العيب ولا تضمن أن المخرج يحقق متطلب الجودة المحدد.

Q94

Process - Quality Management | Matching

A project manager is coaching a new quality analyst on choosing the right quality tool for different project situations. Which mapping is correct?

يدرب مدير المشروع محلل جودة جديداً على اختيار أداة الجودة المناسبة لمواقف مختلفة في المشروع. أي ربط هو الصحيح؟

1	During inspection, the team needs a simple way to count how often each defect type occurs.
---	--

2	After two weeks of inspection data, the team wants to identify the few defect categories causing most rework.
3	The team needs to explore possible causes of a recurring seal failure, including people, materials, methods, and equipment.
4	The process owner wants to monitor whether the process remains statistically stable over time.

A	1 = Pareto diagram; 2 = check sheet; 3 = control chart; 4 = cause-and-effect diagram	1 مخطط باريتو؛ 2 ورقة تحقق؛ 3 مخطط ضبط؛ 4 مخطط السبب والأثر
B	1 = histogram; 2 = scatter diagram; 3 = flowchart; 4 = affinity diagram	1 مدرج تكراري؛ 2 مخطط تبعثر؛ 3 مخطط تدفق؛ 4 مخطط تقارب
C	1 = check sheet; 2 = Pareto diagram; 3 = cause-and-effect diagram; 4 = control chart	1 ورقة تحقق؛ 2 مخطط باريتو؛ 3 مخطط السبب والأثر؛ 4 مخطط ضبط
D	1 = control chart; 2 = cause-and-effect diagram; 3 = Pareto diagram; 4 = check sheet	1 مخطط ضبط؛ 2 مخطط السبب والأثر؛ 3 مخطط باريتو؛ 4 ورقة تحقق

Correct answer: C

الإجابة الصحيحة

C is correct because a check sheet is used to collect frequency data such as counts by defect type, a Pareto diagram ranks categories to show the vital few causing most problems, a cause-and-effect diagram helps brainstorm potential root causes across categories, and a control chart monitors process stability over time. A is wrong because it reverses the counting and ranking tools and assigns stability and root-cause tools to the wrong situations. B is wrong because those tools may be useful in quality work but do not match these specific needs: a scatter diagram studies relationships, a flowchart maps process steps, and an affinity diagram groups ideas. D is wrong because it places the statistical stability tool where simple defect counting is needed and places the counting tool where stability monitoring is needed.

الإجابة C صحيحة لأن ورقة التحقق تُستخدم لجمع بيانات التكرار مثل عدد العيوب حسب النوع، ومخطط باريتو يرتب الفئات لإظهار القلة الحيوية التي تسبب معظم المشكلات، ومخطط السبب والأثر يساعد على عصف الأسباب الجذرية المحتملة عبر فئات مختلفة، ومخطط الضبط يراقب استقرار العملية إحصائياً بمرور الوقت. الخيار A خاطئ لأنه يعكس أدوات العد والترتيب، ويضع أدوات الاستقرار والسبب الجذري في مواقف غير مناسبة. الخيار B خاطئ لأن هذه الأدوات قد تكون مفيدة في أعمال الجودة لكنها لا تطابق الاحتياجات المحددة هنا: فمخطط التبعثر يدرس العلاقات، ومخطط التدفق يرسم خطوات العملية، ومخطط التقارب يجمع الأفكار. الخيار D خاطئ لأنه يضع أداة الاستقرار الإحصائي في موضع يحتاج إلى عد بسيط للعيوب، ويضع أداة العد في موضع يحتاج إلى مراقبة الاستقرار.

Q95

Process - Quality Management | Multiple-Choice (Single Response)

In a construction automation project, a quality audit finds that one subcontractor is still using an older calibration procedure even though the project's approved procedure was updated last month. No failed deliverables have been found yet, but the audit report notes increased risk of inaccurate measurements. What should the project manager do BEST?

في مشروع لأتمتة أعمال البناء، يكشف تدقيق الجودة أن أحد المقاولين من الباطن ما زال يستخدم إجراء معايرة قديماً رغم أن الإجراء المعتمد في المشروع تم تحديثه الشهر الماضي. لم يتم العثور بعد على مخرجات فاشلة، لكن تقرير التدقيق يشير إلى زيادة خطر القياسات غير الدقيقة. ما أفضل ما يجب أن يفعله مدير المشروع؟

A	Ignore the finding until a deliverable fails because no actual defect has been discovered.	تجاهل الملاحظة إلى أن يفشل أحد المخرجات لأنه لم يُكتشف عيب فعلي بعد.
B	Use the audit finding to update training and process compliance actions, verify recent measurements as needed, and document the corrective action.	استخدام ملاحظة التدقيق لتحديث التدريب وإجراءات الالتزام بالعملية، والتحقق من القياسات الأخيرة عند الحاجة، وتوثيق الإجراء التصحيحي.
C	Immediately terminate the subcontractor for noncompliance and reassign all work to another vendor.	إنهاء عمل المقاول من الباطن فوراً بسبب عدم الامتثال وإعادة إسناد كل العمل إلى مورد آخر.
D	Revise the quality management plan to allow both calibration procedures so the subcontractor can continue without disruption.	مراجعة خطة إدارة الجودة للسماح باستخدام إجرائي المعايرة حتى يتمكن المقاول من الباطن من الاستمرار دون تعطيل.

Correct answer: B

الإجابة الصحيحة

B is correct because a quality audit is a manage-quality activity intended to improve processes, identify noncompliance, and trigger preventive or corrective action before defects escape; updating training, confirming process compliance, checking affected measurements, and documenting the action aligns with the PMI focus on prevention and continuous improvement. A is wrong because waiting for failure is reactive and ignores a known process risk. C is wrong because immediate termination is an extreme procurement response and skips analysis, corrective action, and contractual procedures. D is wrong because changing the quality plan merely to accommodate noncompliance weakens quality governance and would require a justified change, not a convenience-based workaround.

الإجابة B صحيحة لأن تدقيق الجودة نشاط من أنشطة إدارة الجودة يهدف إلى تحسين العمليات وتحديد عدم الامتثال وإطلاق إجراءات وقائية أو تصحيحية قبل تسرب العيوب؛ فتحديث التدريب، والتأكد من الالتزام بالعملية، والتحقق من القياسات المتأثرة، وتوثيق الإجراء يتماشى مع تركيز PMI على الوقاية والتحسين المستمر. الخيار A خاطئ لأن انتظار الفشل أسلوب تفاعلي ويتجاهل خطراً معروفاً في العملية. الخيار C خاطئ لأن إنهاء عمل المقاول فوراً استجابة تعاقدية متطرفة وتتجاوز التحليل والإجراء التصحيحي والإجراءات التعاقدية. الخيار D خاطئ لأن تغيير خطة الجودة لمجرد استيعاب عدم الامتثال يضعف حوكمة الجودة، وأي تغيير من هذا النوع يحتاج إلى مبرر حقيقي لا إلى حل التفافى بدافع الراحة.

Q96

Process - Quality Management | Scenario / Case Study

A project is producing safety labels for a new industrial machine. During the final internal quality review, the deliverables meet all documented acceptance criteria: wording, required symbols, adhesive strength, and durability test results. A senior business stakeholder says the icons should look more modern and asks the team to run an additional color-fastness test that was not part of the approved quality plan, saying, "This is quality, not scope." The release date is in two weeks. What should the project manager do NEXT?

ينتج مشروع ملصقات سلامة لآلة صناعية جديدة. أثناء المراجعة الداخلية النهائية للجودة، تستوفي المخرجات جميع معايير القبول الموثقة: النصوص، والرموز المطلوبة، وقوة الالتصاق، ونتائج اختبار المتانة. يقول أحد أصحاب المصلحة التجاريين الكبار إن الأيقونات يجب أن تبدو أكثر حداثة، ويطلب من الفريق إجراء اختبار إضافي لثبات الألوان لم يكن جزءاً من خطة الجودة المعتمدة، قائلاً: «هذا يتعلق بالجودة وليس بالنطاق». موعد الإصدار بعد أسبوعين. ماذا يجب أن يفعل مدير المشروع بعد ذلك؟

A	Direct the team to update the icons and perform the extra test immediately because senior stakeholder quality concerns take priority.	توجيه الفريق فوراً إلى تحديث الأيقونات وإجراء الاختبار الإضافي لأن مخاوف الجودة لدى صاحب مصلحة كبير لها الأولوية.
B	Reject the request because the deliverables already meet the documented acceptance criteria.	رفض الطلب لأن المخرجات تستوفي بالفعل معايير القبول الموثقة.
C	Clarify that the request is outside the approved quality baseline, assess its impact, and process it through integrated change control if the stakeholder wants to proceed.	توضيح أن الطلب خارج خط الأساس المعتمد للجودة، وتقييم أثره، ومعالجته عبر ضبط التغيير المتكامل إذا أراد صاحب المصلحة المتابعة.
D	Ask the team to use overtime to complete the additional work without changing the plan so the release date is protected.	مطالبة الفريق بالعمل لساعات إضافية لإنجاز العمل الإضافي دون تغيير الخطة حتى يتم الحفاظ على موعد الإصدار.

Correct answer: C

الإجابة الصحيحة

C is correct because the deliverables meet the approved acceptance criteria, and adding modernized icons or an unplanned test changes the agreed quality approach and may affect scope, schedule, cost, and risk; the project manager should not dismiss the stakeholder, but should analyze the impact and use integrated change control before authorizing extra work. A is wrong because treating every senior stakeholder preference as mandatory gold plates the deliverable and bypasses change control. B is wrong because simply rejecting the concern is not collaborative and may miss legitimate business value; the right response is to evaluate it formally. D is wrong because using overtime hides the impact, may create quality and team sustainability risks, and still skips the required plan and change control updates.

الإجابة C صحيحة لأن المخرجات تستوفي معايير القبول المعتمدة، وإضافة أيقونات أكثر حداثة أو اختبار غير مخطط يغير نهج الجودة المتفق عليه وقد يؤثر في النطاق والجدول والتكلفة والمخاطر؛ لذلك لا ينبغي لمدير المشروع تجاهل صاحب المصلحة، بل يجب تحليل الأثر واستخدام ضبط التغيير المتكامل قبل تفويض عمل إضافي. الخيار A خاطئ لأن التعامل مع كل تفضيل من صاحب مصلحة كبير كأنه إلزامي يؤدي إلى إضافة مزايا غير مطلوبة ويتجاوز ضبط التغيير. الخيار B خاطئ لأن رفض المخاوف ببساطة ليس نهجاً تعاونياً وقد يفوت قيمة تجارية مشروعة؛ والاستجابة الصحيحة هي تقييمها رسمياً. الخيار D خاطئ لأن استخدام العمل الإضافي يخفي الأثر، وقد يخلق مخاطر على الجودة واستدامة الفريق، كما أنه ما زال يتجاوز تحديثات الخطة وضبط التغيير المطلوبة.

Q97

Process - Requirements & Traceability | Enhanced Matching

During a traceability review for a hybrid payroll replacement project, the project manager finds several requirement records in different states. Which candidate mapping shows the BEST next traceability action for each record?

أثناء مراجعة التتبع في مشروع هجين لاستبدال نظام الرواتب، وجد مدير المشروع عدة سجلات متطلبات في حالات مختلفة. أي خيار يوضح أفضل إجراء تال للتتبع لكل سجل؟

R1	A new accessibility need was raised after the scope baseline was approved; no impact analysis exists yet.
R2	A security requirement has passed verification testing and the customer has formally accepted the related deliverable.
R3	A configured feature is marked built, but the RTM has no linked test case for the related approved requirement.
R4	A user story depends on an external API change, and the API owner has moved the promised date by two weeks.

A	R1: Evaluate through change control; R2: close with acceptance evidence; R3: create/link verification coverage; R4: update dependency/risk information and coordinate replanning.	R1: تقييمه من خلال ضبط التغيير؛ R2: إغلاقه مع ربط دليل القبول؛ R3: إنشاء أو ربط تغطية التحقق؛ R4: تحديث معلومات الاعتماد أو المخاطر وتنسيق إعادة التخطيط.
B	R1: add directly to the backlog as approved; R2: keep open until project closure; R3: defer testing to operations; R4: escalate immediately to the sponsor.	R1: إضافته مباشرة إلى قائمة العمل كمتطلب معتمد؛ R2: إبقاؤه مفتوحاً حتى إغلاق المشروع؛ R3: تأجيل الاختبار إلى فريق التشغيل؛ R4: التصعيد فوراً إلى الراعي.

C	R1: reject because the baseline is approved; R2: reopen for more acceptance criteria; R3: remove the feature from the RTM; R4: accept the delay without updating project records.	R1: رفضه لأن خط الأساس معتمد؛ R2: إعادة فتحه لإضافة معايير قبول أكثر؛ R3: إزالة الميزة من مصفوفة التتبع؛ R4: قبول التأخير دون تحديث سجلات المشروع.
D	R1: implement if the team has capacity; R2: submit a change request to close it; R3: mark it accepted because it is built; R4: ask the team to work overtime to absorb the dependency delay.	R1: تنفيذه إذا كانت لدى الفريق قدرة متاحة؛ R2: تقديم طلب تغيير لإغلاقه؛ R3: اعتباره مقبولا لأنه تم بناؤه؛ R4: مطالبة الفريق بالعمل الإضافي لاستيعاب تأخير الاعتماد.

Correct answer: A

الإجابة الصحيحة

A is correct because the PMI mindset is to maintain bidirectional traceability from need to requirement, design, verification, acceptance, and dependencies: a post-baseline need must go through integrated change control before becoming approved scope; an accepted requirement should be closed with acceptance evidence; a built approved requirement without a test link needs verification coverage before validation; and a shifted external dependency should be reflected in the risk/dependency records and replanning discussions. B is wrong because it bypasses change control, leaves accepted work unnecessarily open, postpones verification to operations, and escalates before analysis or coordination. C is wrong because it avoids legitimate change evaluation, reopens accepted work without cause, breaks traceability by removing a built requirement record, and hides a known dependency change. D is wrong because implementing based on capacity is gold plating or scope creep, closing acceptance does not require a change request, built does not mean verified or accepted, and overtime is a premature solution before updating and analyzing the dependency.

الخيار A صحيح لأن طريقة التفكير المتوافقة مع PMI تركز على الحفاظ على التتبع ثنائي الاتجاه من الحاجة إلى المتطلب ثم التصميم والتحقق والقبول والاعتمادات: فالحاجة التي تظهر بعد اعتماد خط الأساس يجب أن تمر عبر ضبط التغيير المتكامل قبل أن تصبح ضمن النطاق المعتمد؛ والمتطلب المقبول يجب إغلاقه مع ربط دليل القبول؛ والمتطلب المعتمد الذي تم بناؤه لكن لا يرتبط باختبار يحتاج إلى تغطية تحقق قبل التحقق من القبول؛ أما تغيير موعد اعتماد خارجي فيجب عكسه في سجلات المخاطر أو الاعتمادات ومناقشات إعادة التخطيط. الخيار B خاطئ لأنه يتجاوز ضبط التغيير، ويبقى العمل المقبول مفتوحاً بلا دلع، ويؤجل التحقق إلى التشغيل، ويصعد قبل التحليل أو التنسيق. الخيار C خاطئ لأنه يتجنب تقييم تغيير مشروع، ويعيد فتح عمل مقبول دون سبب، ويكسر التتبع بإزالة سجل متطلب تم بناؤه، ويخفي تغيير اعتماد معروفاً. الخيار D خاطئ لأن التنفيذ بناءً على توفر القدرة فقط يعد إضافة غير مبررة أو زحفاً في النطاق، وإغلاق القبول لا يحتاج إلى طلب تغيير، وكون المتطلب مبنياً لا يعني أنه تم التحقق منه أو قبوله، والعمل الإضافي حل سابق لأوانه قبل تحديث الاعتماد وتحليله.

Q98

Process - Requirements & Traceability | Multiple-Choice (Single Response)

In a product demonstration for a new warehouse scheduling tool, supervisors from two sites realize they interpreted the same requirement differently. One site expects the system to reserve loading docks automatically, while the other expects a dispatcher to approve every reservation. Development of this feature is planned to start tomorrow. What should the project manager do FIRST?

أثناء عرض منتج لأداة جديدة لجدولة أعمال المستودعات، أدرك مشرفون من موقعين أنهم فهموا المتطلب نفسه بطريقتين مختلفتين. يتوقع أحد الموقعين أن يحجز النظام أرصفة التحميل تلقائيًا، بينما يتوقع الموقع الآخر أن يوافق المرسل على كل حجز. من المخطط أن يبدأ تطوير هذه الميزة غدًا. ما الذي يجب أن يفعله مدير المشروع أولًا؟

A	Facilitate a clarification session to reach a shared interpretation, document acceptance criteria, and update the traceability information before development starts.	تيسير جلسة توضيح للوصول إلى فهم مشترك، وتوثيق معايير القبول، وتحديث معلومات التتبع قبل بدء التطوير.
B	Allow development to start using the interpretation preferred by the site with the largest transaction volume.	السماح ببدء التطوير باستخدام التفسير الذي يفضله الموقع صاحب حجم المعاملات الأكبر.
C	Escalate the disagreement to the sponsor and pause the entire project until the sponsor chooses one interpretation.	تصعيد الخلاف إلى الراعي وإيقاف المشروع بأكمله حتى يختار الراعي أحد التفسيرين.
D	Ask the team to build both reservation methods so that each site can use its preferred workflow.	مطالبة الفريق ببناء طريقتي الحجز بحيث يستخدم كل موقع سير العمل الذي يفضل.

Correct answer: A

الإجابة الصحيحة

A is correct because the first action is to remove ambiguity before work begins by facilitating stakeholder alignment, defining testable acceptance criteria, and updating the RTM or backlog links so the requirement can be designed, built, and validated against the same understanding. B is wrong because choosing the largest site's preference is an unsupported prioritization decision and may fail the other site's business need. C is wrong because escalation and stopping the whole project are premature; the project manager should first facilitate clarification and only escalate unresolved decisions through the governance process. D is wrong because building both methods without approval is likely gold plating or scope creep and may create unnecessary cost and complexity.

الخيار A صحيح لأن الإجراء الأول هو إزالة الغموض قبل بدء العمل من خلال تيسير توافق أصحاب المصلحة، وتحديد معايير قبول قابلة للاختبار، وتحديث مصفوفة التتبع أو روابط قائمة العمل بحيث يتم تصميم المتطلب وبناءه والتحقق من قبوله بناءً على الفهم نفسه. الخيار B خاطئ لأن اختيار تفضيل الموقع الأكبر حجمًا يعد قرار أولوية غير مدعوم وقد لا يلبي حاجة الموقع الآخر. الخيار C خاطئ لأن التصعيد وإيقاف المشروع كله سابقان لأوانهما؛ فعلى مدير المشروع أن ييسر التوضيح أولاً، ولا يصعد إلا القرارات التي لا تُحل عبر آلية الحوكمة. الخيار D خاطئ لأن بناء الطريقتين دون موافقة غالبًا يعد إضافة غير مبررة أو زحفًا في النطاق، وقد يسبب تكلفة وتعقيدًا غير ضروريين.

Q99

Process - Requirements & Traceability | Graphic-Based

A project manager is reviewing the requirements traceability matrix before approving the system test plan for an insurance claims platform. Which requirement should the project manager address NEXT to reduce the highest validation risk?

يراجع مدير المشروع مصفوفة تتبع المتطلبات قبل اعتماد خطة اختبار النظام لمنصة مطالبات تأمينية. أي متطلب يجب أن يعالجه مدير المشروع تاليًا لتقليل أعلى مخاطر على التحقق من القبول؟

R-14	Approved compliance rule CR-03	D-14	Complete	TC-14 passed	Accepted
R-22	Stakeholder idea captured for future release	Not assigned	Not started	Not assigned	Not applicable
R-31	Approved customer requirement in baseline	D-31	Complete	Not assigned	Not validated
R-47	Approved usability requirement in baseline	D-47	In progress	TC-47 drafted	Not validated

A	R-14	R-14
B	R-22	R-22
C	R-31	R-31
D	R-47	R-47

Correct answer: C

الإجابة الصحيحة

C is correct because R-31 is an approved baseline requirement that has already been built but has no verification link, creating a direct risk that the test plan will not prove whether the delivered work satisfies the approved requirement; the project manager should ensure a test case or other verification method is defined and linked before approving testing. A is wrong because R-14 is already traced to an approved source, design, passed test, and acceptance evidence. B is wrong because R-22 is only a captured future idea, not approved scope for the current baseline, so it should not drive the current system test plan. D is wrong because R-47 is still in progress and already has a drafted test link; it may need monitoring, but it is less urgent than a completed approved requirement with no verification coverage.

الخيار C صحيح لأن R-31 يتطلب معتمد ضمن خط الأساس وقد تم بناؤه بالفعل لكنه لا يرتبط بأي وسيلة تحقق، وهذا يخلق خطرًا مباشرًا بأن خطة الاختبار لن تثبت ما إذا كان العمل المسلم يحقق المتطلب المعتمد؛ لذلك يجب على مدير المشروع التأكد من تعريف حالة اختبار أو وسيلة تحقق أخرى وربطها قبل اعتماد الاختبار. الخيار A خاطئ لأن R-14 مرتبط بالفعل بمصدر معتمد وتصميم واختبار ناجح ودليل قبول. الخيار B خاطئ لأن R-22 مجرد فكرة مسجلة لإصدار مستقبلي وليست ضمن النطاق المعتمد في خط الأساس الحالي، لذلك لا ينبغي أن تقود خطة اختبار النظام الحالية. الخيار D خاطئ لأن R-47 ما زال قيد التنفيذ ولديه بالفعل رابط اختبار مبدئي؛ وقد يحتاج إلى متابعة، لكنه أقل إلحاحًا من متطلب معتمد ومكتمل دون أي تغطية تحقق.

Q100

Process - Requirements & Traceability | Multiple-Choice (Single Response)

During supplier readiness testing for a public transportation payment system, the vendor states that a required transaction audit field is in the signed interface appendix but is missing from the project RTM. The development team did not build the field because it was not in the RTM, and the customer says it is needed for acceptance. What should the project manager do NEXT?

أثناء اختبار جاهزية الموردين لنظام دفع في النقل العام، يذكر المورد أن حقل تدقيق للمعاملات مطلوب وموجود في ملحق الواجهة الموقع، لكنه غير موجود في مصفوفة تتبع المتطلبات الخاصة بالمشروع. لم يبن فريق التطوير هذا الحقل لأنه لم يكن في مصفوفة التتبع، ويقول العميل إنه مطلوب للقبول. ما الذي يجب أن يفعله مدير المشروع تاليًا؟

A	Verify the approved source documents with the relevant stakeholders, reconcile the RTM if the field is approved scope, and assess the impact on design, testing, schedule, and acceptance.	التحقق من وثائق المصدر المعتمدة مع أصحاب المصلحة المعنيين، وتسوية مصفوفة التتبع إذا كان الحقل ضمن النطاق المعتمد، وتقييم الأثر على التصميم والاختبار والجدول والقبول.
B	Reject the customer's request because the RTM is the only document the development team used for scope decisions.	رفض طلب العميل لأن مصفوفة التتبع هي الوثيقة الوحيدة التي استخدمها فريق التطوير لاتخاذ قرارات النطاق.
C	Immediately submit a change request to add the audit field and ask the change control board to approve it as new scope.	تقديم طلب تغيير فوراً لإضافة حقل التدقيق وطلب اعتماد مجلس ضبط التغيير له كنطاق جديد.
D	Ask the vendor to remove the field from the interface appendix so that the appendix matches the current RTM.	مطالبة المورد بإزالة الحقل من ملحق الواجهة لكي يتطابق الملحق مع مصفوفة التتبع الحالية.

Correct answer: A

الإجابة الصحيحة

A is correct because the project manager should first determine the authoritative approved requirement source and repair the traceability gap before deciding whether this is a defect in the RTM or a true scope change; if the signed appendix is approved scope, the RTM must be reconciled and the downstream impacts on design, build, verification, schedule, cost, and acceptance must be analyzed. B is wrong because the RTM supports traceability but does not erase approved contractual or requirements documents, and refusing the customer without verification damages validation. C is wrong because treating it immediately as new scope may be incorrect if the field was already approved; change control may be needed after impact analysis, but not before confirming the source. D is wrong because changing the signed appendix to match an incomplete RTM would bypass governance and could remove an approved customer requirement.

الخيار A صحيح لأن مدير المشروع يجب أن يحدد أولاً مصدر المتطلب المعتمد والموثوق ويعالج فجوة التتبع قبل أن يقرر ما إذا كانت المشكلة عيباً في مصفوفة التتبع أم تغييراً حقيقياً في النطاق؛ فإذا كان الملحق الموقع ضمن النطاق المعتمد، فيجب تسوية مصفوفة التتبع وتحليل الآثار اللاحقة على التصميم والبناء والتحقق والجدول والتكلفة والقبول. الخيار B خاطئ لأن مصفوفة التتبع تدعم التتبع لكنها لا تلغي الوثائق التعاقدية أو وثائق المتطلبات المعتمدة، ورفض العميل دون تحقق يضر بعملية قبول المخرجات. الخيار C خاطئ لأن اعتباره فوراً نطاقاً جديداً قد يكون غير صحيح إذا كان الحقل معتمداً سابقاً؛ وقد تكون هناك حاجة إلى ضبط تغيير بعد تحليل الأثر، لكن ليس قبل تأكيد المصدر. الخيار D خاطئ لأن تعديل الملحق الموقع ليتطابق مع مصفوفة تتبع ناقصة يتجاوز الحوكمة وقد يزيل متطلباً معتمداً للعميل.

Q101

Process - Requirements & Traceability | Point and Click

A project manager is using a digital RTM to investigate a validation concern for a new executive reporting dashboard. The customer says a completed report is technically correct but does not support the decision the project was funded to improve. The screen has four numbered zones: Zone 1 is the business objective and source need, Zone 2 is the requirement statement and acceptance criteria, Zone 3 is the design component and build package, and Zone 4 is the test case result and sign-off evidence. Which zone should the project manager click FIRST to investigate alignment to the original need?

يستخدم مدير المشروع مصفوفة تتبع رقمية للتحقيق في ملاحظة قبول تخص لوحة تقارير تنفيذية جديدة. يقول العميل إن التقرير المكتمل صحيح تقنياً لكنه لا يدعم القرار الذي مَوَّل المشروع لتحسينه. تحتوي الشاشة على أربع مناطق مرقمة: المنطقة 1 هي الهدف التجاري والحاجة الأصلية، والمنطقة 2 هي نص المتطلب ومعايير القبول، والمنطقة 3 هي مكوّن التصميم وحزمة البناء، والمنطقة 4 هي نتيجة حالة الاختبار ودليل الاعتماد. أي منطقة يجب أن ينقر عليها مدير المشروع أولاً للتحقيق في توافق العمل مع الحاجة الأصلية؟

A	Zone 1: business objective and source need	المنطقة 1: الهدف التجاري والحاجة الأصلية
B	Zone 2: requirement statement and acceptance criteria	المنطقة 2: نص المتطلب ومعايير القبول
C	Zone 3: design component and build package	المنطقة 3: مكوّن التصميم وحزمة البناء
D	Zone 4: test case result and sign-off evidence	المنطقة 4: نتيجة حالة الاختبار ودليل الاعتماد

Correct answer: A

الإجابة الصحيحة

A is correct because the concern is not whether the report was built or tested correctly, but whether it still aligns to the business objective and source need; traceability should allow the project manager to start at the original need and then follow the chain to requirements, design, tests, and acceptance evidence. B is wrong because acceptance criteria are important, but reviewing them first may only confirm that the team built to a requirement that was poorly aligned to the business objective. C is wrong because the design and build package show how the solution was implemented, not why the requirement exists or whether it supports the funded decision. D is wrong because test results and sign-off evidence show verification or prior acceptance, but a passed test does not prove that the requirement remains connected to the intended business outcome.

الخيار A صحيح لأن الملاحظة لا تتعلق بما إذا كان التقرير قد بُني أو اختُبر بشكل صحيح، بل بما إذا كان ما زال متوافقاً مع الهدف التجاري والحاجة الأصلية؛ وينبغي أن يتيح التتبع لمدير المشروع البدء من الحاجة الأصلية ثم تتبع السلسلة إلى المتطلبات والتصميم والاختبارات ودليل القبول. الخيار B خاطئ لأن معايير القبول مهمة، لكن مراجعتها أولاً قد تؤكد فقط أن الفريق بنى متطلباً ربما كان غير متوافق جيداً مع الهدف التجاري. الخيار C خاطئ لأن التصميم وحزمة البناء يوضحان كيف تم تنفيذ الحل، لا لماذا يوجد المتطلب ولا ما إذا كان يدعم القرار الذي مُوّل المشروع لأجله. الخيار D خاطئ لأن نتائج الاختبار ودليل الاعتماد يوضحان التحقق أو القبول السابق، لكن نجاح الاختبار لا يثبت أن المتطلب ما زال مرتبطاً بالنتيجة التجارية المقصودة.

Q102

Process - Value Delivery & Iteration Planning | Graphic-Based

A product team is planning the next two-week iteration for an analytics dashboard. The product owner asks the team to maximize delivered business value without exceeding the team's realistic capacity. The team uses the average of the last four completed iterations and will have only 75% of normal capacity in the next iteration because of scheduled training. Based on the data shown, what should the project manager facilitate the team to select for the next iteration?

يقوم فريق منتج بالتخطيط للتكرار القادم ومدته أسبوعان للوحة معلومات تحليلية. يطلب مالك المنتج من الفريق تعظيم القيمة التجارية المُسلمة دون تجاوز القدرة الواقعية للفريق. يستخدم الفريق متوسط آخر أربعة تكرارات مكتملة، وستكون لديه 75% فقط من القدرة المعتادة في التكرار القادم بسبب تدريب مجدول. بناءً على البيانات المعروضة، ما الذي ينبغي أن ييسر مدير المشروع اختياره من قبل الفريق للتكرار القادم؟

Completed story points - Iteration 1	31
Completed story points - Iteration 2	29
Completed story points - Iteration 3	32
Completed story points - Iteration 4	28
Next-iteration capacity factor	75%
PBI-1	8 points, value 80, no dependency
PBI-2	5 points, value 60, no dependency

PBI-3	13 points, value 95, no dependency
PBI-4	8 points, value 85, depends on PBI-2
PBI-5	3 points, value 20, no dependency

A	PBI-1, PBI-2, and PBI-3	PBI-3 و PBI-2 و PBI-1
B	PBI-1, PBI-2, and PBI-4	PBI-4 و PBI-2 و PBI-1
C	PBI-1 and PBI-3	PBI-3 و PBI-1
D	PBI-2, PBI-4, and PBI-5	PBI-5 و PBI-4 و PBI-2

Correct answer: B

الإجابة الصحيحة

B is correct because the team's average velocity is $(31 + 29 + 32 + 28) / 4 = 30$ story points, and 75% capacity gives $30 \times 0.75 = 22.5$, so the safe plan should not exceed about 22 points; PBI-1 + PBI-2 + PBI-4 totals $8 + 5 + 8 = 21$ points, respects the dependency because PBI-4 depends on PBI-2, and delivers the highest feasible value among the options at $80 + 60 + 85 = 225$. A is wrong because $8 + 5 + 13 = 26$ points, which exceeds the adjusted capacity and creates an unrealistic commitment. C is wrong because $8 + 13 = 21$ points fits capacity but delivers only 175 value and misses a higher-value feasible selection. D is wrong because $5 + 8 + 3 = 16$ points fits capacity and respects the dependency, but it leaves significant capacity and value unused by omitting PBI-1 without a stated constraint, which does not maximize value delivery.

الإجابة B صحيحة لأن متوسط سرعة الفريق يساوي 31 29 32 28 30 نقطة قصة، ومع قدرة بنسبة 75% تصبح

القدرة المتاحة 22.5 0.75 30، لذلك ينبغي ألا تتجاوز الخطة الآمنة نحو 22 نقطة؛ ومجموع PBI-1 PBI-2

PBI-4 يساوي 8 5 8 21 نقطة، ويحترم الاعتمادية لأن PBI-4 يعتمد على PBI-2، ويحقق أعلى قيمة ممكنة بين

الخيارات بقيمة 80 60 85 225. الخيار A خطأ لأن 8 5 13 26 نقطة، وهذا يتجاوز القدرة المعدلة ويخلق التزاماً

غير واقعي. الخيار C خطأ لأن 8 13 21 نقطة ضمن القدرة، لكنه يحقق قيمة قدرها 175 فقط ويفوّت اختياراً ممكناً أعلى

قيمة. الخيار D خطأ لأن 3 8 5 16 نقطة ضمن القدرة ويحترم الاعتمادية، لكنه يترك قدرة وقيمة كبيرتين غير مستغلّتين

باستبعاد PBI-1 دون وجود قيد مذكور، وهذا لا يحقق تعظيم تسليم القيمة.

Q103

Process - Value Delivery & Iteration Planning | Multiple-Choice (Single Response)

During the third day of a two-week iteration, a marketing director asks the team to include a small dashboard enhancement because it will impress executives in next week's demo. The team says the current iteration goal is already at risk. What should the project manager do NEXT?

في اليوم الثالث من تكرار مدته أسبوعان، يطلب مدير التسويق من الفريق تضمين تحسين صغير في لوحة المعلومات لأنه سيترك انطباعاً جيداً لدى التنفيذيين في العرض التجريبي الأسبوع القادم. يقول الفريق إن هدف التكرار الحالي معرض للخطر بالفعل. ما الذي ينبغي أن يفعله مدير المشروع بعد ذلك؟

A	Ask the team to add the enhancement because it is small and has executive visibility.	مطالبة الفريق بإضافة التحسين لأنه صغير وله ظهور أمام التنفيذيين.
----------	---	--

B	Work with the product owner to place the enhancement in the backlog and discuss prioritization for a future iteration unless the iteration goal is formally renegotiated with the team.	العمل مع مالك المنتج لوضع التحسين في سجل الأعمال ومناقشة ترتيبه لتكرار مستقبلي، ما لم تتم إعادة التفاوض رسمياً على هدف التكرار مع الفريق.
C	Escalate the request to the sponsor so the sponsor can direct the team's priorities for the current iteration.	تصعيد الطلب إلى الراعي حتى يتمكن الراعي من توجيه أولويات الفريق في التكرار الحالي.
D	Reject the enhancement because changes should never be considered after iteration planning.	رفض التحسين لأن التغييرات لا ينبغي النظر فيها أبداً بعد تخطيط التكرار.

Correct answer: B

الإجابة الصحيحة

B is correct because the PMI mindset for iterative delivery is to protect the agreed iteration goal while keeping new ideas visible in the product backlog for value-based prioritization by the product owner; if the change is truly urgent, the goal and scope should be transparently renegotiated with the team rather than silently added. A is wrong because adding work only because it is small or politically visible risks overloading the team and undermining the iteration goal. C is wrong because premature escalation bypasses the product owner and team planning process and can create command-and-control prioritization. D is wrong because agile and hybrid approaches welcome changing priorities, but they manage them through backlog refinement and reprioritization rather than an absolute refusal.

الإجابة B صحيحة لأن عقلية PMI في التسليم التكراري تركز على حماية هدف التكرار المتفق عليه مع إبقاء الأفكار الجديدة مرئية في سجل الأعمال ليقوم مالك المنتج بترتيبها حسب القيمة؛ وإذا كان التغيير عاجلاً ففعلاً، فينبغي إعادة التفاوض على الهدف والنطاق بشفافية مع الفريق بدلاً من إضافته بصمت. الخيار A خطأ لأن إضافة عمل لمجرد أنه صغير أو ذو أهمية سياسية قد تُحمّل الفريق فوق طاقته وتضعف هدف التكرار. الخيار C خطأ لأن التصعيد المبكر يتجاوز مالك المنتج وعملية تخطيط الفريق، وقد يخلق أسلوباً توجيهياً في تحديد الأولويات. الخيار D خطأ لأن الأساليب الرشيقة والهجينة ترحب بتغير الأولويات، لكنها تديرها من خلال تنقيح سجل الأعمال وإعادة ترتيب الأولويات، وليس من خلال الرفض المطلق.

Q104

Process - Value Delivery & Iteration Planning | Matching

A project manager is reviewing several delivery situations across a hybrid program. Which option correctly matches each situation to the most appropriate value-delivery action?

يراجع مدير مشروع عدة مواقف تسليم ضمن برنامج هجين. أي خيار يطابق كل موقف مع إجراء تسليم القيمة الأنسب؟

--	--	--	--

1	A predictive work package reaches a release gate, but the deliverable does not meet documented acceptance criteria.	W	Log the nonconformance, plan rework through the quality/change process, and do not accept the deliverable until criteria are met.
2	In iteration planning, the highest-ranked backlog item is too large and its acceptance criteria are unclear.	X	Facilitate splitting and refinement with the product owner and team before selecting the item for the iteration.
3	A hybrid project has a fixed regulatory milestone, while several requested reports are optional enhancements.	Y	Plan the mandatory compliance outcomes first and defer optional work based on value and capacity.
4	Post-release usage metrics show an expensive feature is used by only 2% of target users.	Z	Use validated learning to support a pivot, persevere, or stop decision and reprioritize the backlog.

A	1-W, 2-X, 3-Y, 4-Z	W, 2X, 3Y, 4Z-1
B	1-X, 2-W, 3-Z, 4-Y	X, 2W, 3Z, 4Y-1
C	1-Y, 2-Z, 3-W, 4-X	Y, 2Z, 3W, 4X-1
D	1-Z, 2-Y, 3-X, 4-W	Z, 2Y, 3X, 4W-1

Correct answer: A

الإجابة الصحيحة

A is correct because each situation is matched to the value-delivery action that protects outcomes: a deliverable that fails acceptance criteria should be handled as nonconformance/rework before acceptance, an unclear oversized backlog item should be split and refined before iteration selection, a fixed regulatory milestone should receive priority over optional enhancements, and low usage of an expensive feature should trigger evidence-based learning and backlog reprioritization. B is wrong because it treats acceptance failure as backlog refinement, treats an unclear backlog item as a defect, uses product-learning logic for a regulatory deadline, and defers a low-usage feature as though it were an optional report. C is wrong because it prioritizes compliance logic for a failed deliverable, uses usage-learning logic before the item is even clear enough to plan, applies rework logic to optional reporting, and refines a feature after the market data already indicates a value concern. D is wrong because it applies learning metrics to a gate failure, treats unclear work as a fixed milestone, applies compliance prioritization to backlog refinement, and handles low usage as a quality nonconformance rather than a value decision.

الإجابة A صحيحة لأن كل موقف مطابق للإجراء الذي يحمي نتائج تسليم القيمة: فالمنتج الذي لا يحقق معايير القبول ينبغي التعامل معه كحالة عدم مطابقة وإعادة عمل قبل القبول، وعنصر سجل الأعمال الكبير وغير الواضح ينبغي تقسيمه وتنقيحه قبل اختياره للتكرار، والمعلم التنظيمي الثابت ينبغي أن تكون له الأولوية على التحسينات الاختيارية، وانخفاض استخدام ميزة مكلفة ينبغي أن يؤدي إلى تعلم قائم على الأدلة وإعادة ترتيب سجل الأعمال. الخيار B خطأ لأنه يتعامل مع فشل القبول على أنه تنقيح لسجل الأعمال، ويتعامل مع عنصر غير واضح في سجل الأعمال على أنه عيب، ويستخدم منطق التعلم من المنتج لموعد تنظيمي نهائي، ويؤجل ميزة منخفضة الاستخدام كما لو كانت تقريراً اختيارياً. الخيار C خطأ لأنه يطبق منطق أولوية الامتثال على منتج فشل في القبول، ويستخدم منطق التعلم من الاستخدام قبل أن يكون العنصر واضحاً بما يكفي للتخطيط، ويطبق منطق إعادة العمل على تقارير اختيارية، وينقح ميزة بعد أن أشارت بيانات السوق بالفعل إلى مشكلة في القيمة. الخيار D خطأ لأنه يطبق مقاييس التعلم على فشل في بوابة التسليم، ويتعامل مع العمل غير الواضح كمعلم ثابت، ويطبق أولوية الامتثال على تنقيح سجل الأعمال، ويتعامل مع انخفاض الاستخدام كعدم مطابقة جودة بدلاً من قرار متعلق بالقيمة.

Q105

Process - Value Delivery & Iteration Planning | Multiple-Choice (Single Response)

A team is planning the next iteration for a mobile payment product. The highest-value story depends on an external identity-verification API that the vendor now says will not be available for at least two more weeks. Several smaller independent stories are ready. What should the project manager do BEST to support value delivery?

يخطط فريق للتكرار القادم لمنتج دفع عبر الهاتف المحمول. تعتمد قصة المستخدم الأعلى قيمة على واجهة API خارجية للتحقق من الهوية، وقد أعلن المورد الآن أنها لن تكون متاحة لمدة أسبوعين إضافيين على الأقل. توجد عدة قصص أصغر مستقلة وجاهزة. ما أفضل ما ينبغي أن يفعله مدير المشروع لدعم تسليم القيمة؟

A Keep the highest-value story in the iteration plan and ask the team to wait for the API because it has the greatest business value.

إبقاء قصة المستخدم الأعلى قيمة في خطة التكرار ومطالبة الفريق بانتظار واجهة API لأنها تحقق أكبر قيمة تجارية.

B	Facilitate a discussion with the product owner and team to reorder the backlog, select ready high-value independent stories, and consider a timeboxed spike or mock service to reduce the API dependency risk.	تيسير نقاش مع مالك المنتج والفريق لإعادة ترتيب سجل الأعمال، واختيار قصص مستقلة جاهزة وعالية القيمة، والنظر في تجربة استكشافية محددة زمنياً أو خدمة محاكاة لتقليل خطر الاعتماد على واجهة API.
C	Escalate to the vendor's executive management and postpone iteration planning until the API delivery date is guaranteed.	التصعيد إلى الإدارة التنفيذية لدى المورد وتأجيل تخطيط التكرار إلى أن يتم ضمان تاريخ تسليم واجهة API.
D	Extend the iteration by two weeks so the team can still complete the highest-value story in the same iteration.	تمديد التكرار أسبوعين حتى يتمكن الفريق من إكمال قصة المستخدم الأعلى قيمة في التكرار نفسه.

Correct answer: B

الإجابة الصحيحة

B is correct because effective iteration planning optimizes flow and value within real constraints: the project manager should facilitate product owner and team collaboration to choose ready valuable work, manage the dependency transparently, and use a timeboxed spike or mock to reduce uncertainty without blocking the whole iteration. A is wrong because selecting blocked work creates idle time and threatens the iteration outcome even if the story has high business value. C is wrong because escalation may be needed later for vendor performance, but postponing planning until a guarantee is available stops value delivery and is a premature escalation trap. D is wrong because extending the iteration to absorb a dependency delay weakens cadence, predictability, and empirical planning rather than adapting the backlog to current capacity and readiness.

الإجابة B صحيحة لأن التخطيط الفعال للتكرار يحسن التدفق والقيمة ضمن القيود الواقعية: ينبغي لمدير المشروع أن ييسر التعاون بين مالك المنتج والفريق لاختيار عمل جاهز وذي قيمة، وإدارة الاعتمادية بشفافية، واستخدام تجربة استكشافية محددة زمنياً أو خدمة محاكاة لتقليل عدم اليقين دون تعطيل التكرار كله. الخيار A خطأ لأن اختيار عمل معطل يخلق وقت انتظار ويهدد نتيجة التكرار حتى لو كانت القصة ذات قيمة تجارية عالية. الخيار C خطأ لأن التصعيد قد يكون مطلوباً لاحقاً فيما يتعلق بأداء المورد، لكن تأجيل التخطيط إلى حين الحصول على ضمان يوقف تسليم القيمة ويمثل فخ التصعيد المبكر. الخيار D خطأ لأن تمديد التكرار لاستيعاب تأخر اعتمادية يضعف الإيقاع والقدرة على التنبؤ والتخطيط التجريبي، بدلاً من تكييف سجل الأعمال مع القدرة والجاهزية الحاليين.

Q106

Process - Value Delivery & Iteration Planning | Scenario / Case Study

A subscription software team released a minimum marketable onboarding flow one month ago. Product analytics now show that many new users abandon setup at the profile-verification step, while two roadmap features planned for the next iteration are expected to help existing users only. A senior stakeholder wants the team to continue with the original roadmap because it was approved last quarter. What should the project manager do NEXT?

أصدر فريق برمجيات اشتراكات مسار تهيئة أولياً قابلاً للتسويق قبل شهر. تُظهر تحليلات المنتج الآن أن كثيراً من المستخدمين الجدد يتركون عملية الإعداد عند خطوة التحقق من الملف الشخصي، بينما من المتوقع أن تفيد ميزتان مخططتان للتكرار القادم المستخدمين الحاليين فقط. يريد أحد أصحاب المصلحة الكبار أن يستمر الفريق في خارطة الطريق الأصلية لأنها اعتمدت في الربع الماضي. ما الذي ينبغي أن يفعله مدير المشروع بعد ذلك؟

A	Continue with the approved roadmap because changing priorities after approval reduces governance discipline.	الاستمرار في خارطة الطريق المعتمدة لأن تغيير الأولويات بعد الاعتماد يقلل الانضباط الحوكمي.
B	Facilitate a review of the analytics with the product owner and stakeholders, then reprioritize the backlog to address the onboarding drop-off if it is the highest-value opportunity.	تيسير مراجعة التحليلات مع مالك المنتج وأصحاب المصلحة، ثم إعادة ترتيب سجل الأعمال لمعالجة تسرب المستخدمين في التهيئة إذا كانت هذه هي الفرصة الأعلى قيمة.
C	Add the onboarding fixes to the next iteration in addition to the two planned roadmap features so all stakeholders receive something.	إضافة إصلاحات التهيئة إلى التكرار القادم بالإضافة إلى ميزتي خارطة الطريق المخططتين حتى يحصل جميع أصحاب المصلحة على شيء ما.
D	Cancel the next iteration until the team can prove the exact financial impact of the abandoned setup step.	إلغاء التكرار القادم إلى أن يتمكن الفريق من إثبات الأثر المالي الدقيق لخطوة الإعداد التي يتركها المستخدمون.

Correct answer: B

الإجابة الصحيحة

B is correct because iterative value delivery uses feedback, product measures, and stakeholder collaboration to inspect outcomes and adapt the backlog; if analytics show a major adoption constraint, the product owner and stakeholders should reassess priorities based on value rather than blindly follow an older plan. A is wrong because governance should enable value realization, not force the team to continue lower-value work when new evidence emerges. C is wrong because adding work without trade-offs overloads the iteration and ignores capacity-based planning. D is wrong because more analysis may be useful, but canceling the iteration until exact financial proof is available delays learning and delivery; the team can make an informed prioritization decision using the available evidence.

الإجابة B صحيحة لأن تسليم القيمة بطريقة تكرارية يستخدم التغذية الراجعة ومقاييس المنتج وتعاون أصحاب المصلحة لفحص النتائج وتكييف سجل الأعمال؛ فإذا أظهرت التحليلات عائقاً كبيراً أمام تبني المستخدمين، فينبغي لمالك المنتج وأصحاب المصلحة إعادة تقييم الأولويات بناءً على القيمة بدلاً من اتباع خطة قديمة بشكل أعمى. الخيار A خطأ لأن الحوكمة ينبغي أن تمكن تحقيق القيمة، لا أن تجبر الفريق على مواصلة عمل أقل قيمة عند ظهور أدلة جديدة. الخيار C خطأ لأن إضافة العمل دون مقايضات تحمّل التكرار فوق طاقته وتتجاهل التخطيط القائم على القدرة. الخيار D خطأ لأن مزيداً من التحليل قد يكون مفيداً، لكن إلغاء التكرار حتى توفر إثبات مالي دقيق يؤخر التعلم والتسليم؛ ويمكن للفريق اتخاذ قرار مستنير بشأن الأولويات باستخدام الأدلة المتاحة.

Q107

Process - Communications Management | Enhanced Matching

A project manager has just taken over a distributed enterprise implementation. Several communication-related situations are discovered during the first week. Which candidate mapping best pairs each situation with the most appropriate communication management response?

تسلم مدير مشروع للتو مشروع تنفيذ مؤسسي يعمل عليه فريق موزع جغرافياً. خلال الأسبوع الأول، ظهرت عدة مواقف متعلقة بالاتصالات. أي خيار يطابق كل موقف مع الاستجابة الأنسب في إدارة الاتصالات؟

1	Executives say they need a brief monthly view of decisions, benefits, and major exceptions rather than detailed task reports.
2	The test lead reports that defect-triage decisions are being made in team chat and later cannot be found by other workstreams.
3	A newly identified external regulator must receive formal quarterly compliance notices.
4	A steering committee member is resisting approvals because they feel their business unit has not been heard.

A	1-Record in the decision log; 2-Create an executive benefits dashboard; 3-Conduct a one-on-one influence meeting; 4-Send quarterly compliance notices.	1توثيق ذلك في سجل القرارات؛ 2إنشاء لوحة تنفيذية للفوائد؛ 3عقد اجتماع فردي للتأثير؛ 4إرسال إشعارات امتثال ربع سنوية.
B	1-Update the communications management plan for a monthly executive summary; 2-Move material triage decisions to the agreed decision repository; 3-Update stakeholder and communications information for formal regulator notices; 4-Use the stakeholder engagement approach to address the committee member's concerns.	1تحديث خطة إدارة الاتصالات لتشمل ملخصاً تنفيذياً شهرياً؛ 2نقل قرارات فرز العيوب الجوهرية إلى مستودع القرارات المتفق عليه؛ 3تحديث معلومات أصحاب المصلحة والاتصالات لإشعارات الجهة التنظيمية الرسمية؛ 4استخدام نهج إشراك أصحاب المصلحة لمعالجة مخاوف عضو لجنة التوجيه.
C	1-Send executives the raw schedule file weekly; 2-Allow chat decisions to continue because they are fast; 3-Wait until the regulator requests information; 4-Escalate the resistant committee member to the sponsor.	1إرسال ملف الجدول الزمني الخام إلى التنفيذيين أسبوعياً؛ 2السماح باستمرار قرارات المحادثات لأنها سريعة؛ 3الانتظار حتى تطلب الجهة التنظيمية المعلومات؛ 4تصعيد موضوع عضو اللجنة المقاوم إلى الراعي.

- D** 1-Add executives to the team's daily meeting; 2-Ban chat tools for the test team; 3-Invite the regulator to all internal project meetings; 4-Ignore the committee member until the next formal vote.
- 1إضافة التنفيذيين إلى الاجتماع اليومي للفريق؛
2حظر أدوات المحادثة على فريق الاختبار؛ 3دعوة
الجهة التنظيمية إلى جميع اجتماعات المشروع الداخلية؛
4تجاهل عضو اللجنة حتى التصويت الرسمي التالي.

Correct answer: B

الإجابة الصحيحة

B is correct because it applies the PMI mindset for planning and managing communications: tailor the content, timing, method, and repository to stakeholder information needs, ensure important decisions are retrievable, incorporate newly identified stakeholders, and engage resistant stakeholders constructively. A mismatches the needs: executives need a planned summary rather than just a decision-log entry, the test issue is about decision traceability rather than an executive dashboard, the regulator needs formal planned communication rather than an influence meeting, and the committee member needs engagement rather than compliance notices. C is wrong because raw schedule data, uncontrolled chat decisions, waiting for the regulator to ask, and premature escalation all fail to provide timely and appropriate communications. D is wrong because adding executives or regulators to unnecessary meetings, banning collaboration tools instead of governing their use, and ignoring resistance are overreactions or avoidance, not effective communications management.

الخيار B صحيح لأنه يطبق عقلية PMI في تخطيط الاتصالات وإدارتها: تكييف المحتوى والتوقيت والطريقة والمستودع حسب احتياجات أصحاب المصلحة من المعلومات، وضمان إمكانية الرجوع إلى القرارات المهمة، وإدراج أصحاب المصلحة الجدد، والتعامل البناء مع أصحاب المصلحة المقاومين. الخيار A يخلط بين الاحتياجات: فالتنفيذيون يحتاجون إلى ملخص مخطط له وليس مجرد قيد في سجل القرارات، ومشكلة الاختبار تتعلق بإمكانية تتبع القرارات لا بلوحة تنفيذية، والجهة التنظيمية تحتاج إلى اتصال رسمي مخطط لا إلى اجتماع تأثير، وعضو اللجنة يحتاج إلى إشراك لا إلى إشعارات امتثال. الخيار C خطأ لأن إرسال بيانات الجدول الخام، وترك قرارات المحادثات دون ضبط، والانتظار حتى تطلب الجهة التنظيمية المعلومات، والتصعيد المبكر كلها لا توفر اتصالات مناسبة وفي الوقت المناسب. الخيار D خطأ لأن إضافة التنفيذيين أو الجهة التنظيمية إلى اجتماعات غير ضرورية، وحظر أدوات التعاون بدل تنظيم استخدامها، وتجاهل المقاومة هي مبالغاة أو تجنب وليست إدارة فعالة للاتصالات.

Q108

Process - Communications Management | Multiple-Choice (Single Response)

A project to roll out a new customer-service platform is using weekly deployment waves. Regional managers complain that they are surprised by training dates because the project still sends a monthly newsletter created during early planning. What should the project manager do NEXT?

يُنَفَّذ مشروع طرح منصة جديدة لخدمة العملاء على شكل موجات نشر أسبوعية. اشتكى مديرو المناطق من أنهم يتفاجؤون بمواعيد التدريب لأن المشروع لا يزال يرسل نشرة شهرية أعدت أثناء التخطيط المبكر. ماذا يجب أن يفعل مدير المشروع بعد ذلك؟

- A** Tell the regional managers to check the project repository more frequently because the schedule is already available there.
- إبلاغ مديري المناطق بضرورة مراجعة مستودع المشروع بشكل متكرر أكثر لأن الجدول الزمني متاح هناك بالفعل.

B	Review the affected stakeholders' information needs and update the communications management plan to provide timely deployment and training notices.	مراجعة احتياجات أصحاب المصلحة المتأثرين من المعلومات وتحديث خطة إدارة الاتصالات لتوفير إشعارات النشر والتدريب في الوقت المناسب.
C	Ask the sponsor to require all regional managers to attend the project team's weekly internal planning meeting.	مطالبة الراعي بإلزام جميع مديري المناطق بحضور اجتماع التخطيط الداخلي الأسبوعي لفريق المشروع.
D	Send daily email reminders to every stakeholder until the rollout is complete.	إرسال تذكيرات يومية بالبريد الإلكتروني إلى جميع أصحاب المصلحة حتى اكتمال الطرح.

Correct answer: B

الإجابة الصحيحة

B is correct because the communication approach no longer fits the project cadence, so the project manager should assess stakeholder information needs and update the communications management plan to deliver the right information at the right time through the right channel. A is wrong because it shifts responsibility to stakeholders and assumes passive access to a repository is sufficient when the agreed communication method is not meeting needs. C is wrong because forcing managers into internal planning meetings is inefficient and escalates before tailoring communications. D is wrong because daily emails to everyone create noise and may reduce communication effectiveness instead of targeting the affected stakeholders with relevant information.

الخيار B صحيح لأن نهج الاتصالات لم يعد مناسباً لإيقاع المشروع، لذلك يجب على مدير المشروع تقييم احتياجات أصحاب المصلحة من المعلومات وتحديث خطة إدارة الاتصالات لتقديم المعلومات الصحيحة في الوقت الصحيح ومن خلال القناة الصحيحة. الخيار A خطأ لأنه ينقل المسؤولية إلى أصحاب المصلحة ويفترض أن الوصول السلبي إلى المستودع كاف رغم أن طريقة الاتصال المتفق عليها لا تلبي الحاجة. الخيار C خطأ لأن إلزام المديرين بحضور اجتماعات التخطيط الداخلية غير فعال ويمثل تصعيّداً قبل تكييف الاتصالات. الخيار D خطأ لأن إرسال رسائل يومية إلى الجميع يسبب ضجيجاً معلوماتياً وقد يقلل فعالية الاتصال بدل استهداف أصحاب المصلحة المتأثرين بالمعلومات ذات الصلة.

Q109

Process - Communications Management | Graphic-Based

A project manager is updating the communications approach for a cybersecurity upgrade. The following approved staffing change will take effect next week. Potential communication channels are calculated as $n(n - 1) / 2$, where n is the number of project participants. What should the project manager do NEXT?

يقوم مدير مشروع بتحديث نهج الاتصالات لمشروع ترقية للأمن السيبراني. سيبدأ تغيير الموارد المعتمد التالي الأسبوع المقبل. تُحسب قنوات الاتصال المحتملة بالمعادلة $n(n - 1) / 2$ ، حيث تمثل n عدد المشاركين في المشروع. ماذا يجب أن يفعل مدير المشروع بعد ذلك؟

Current core project participants, including the project manager	9
--	---

Vendor security analysts to be added	3
Tester to be released from the project	1

A	Take no action because the approved staffing change does not affect the communications model.	عدم اتخاذ أي إجراء لأن تغيير الموارد المعتمد لا يؤثر في نموذج الاتصالات.
B	Recognize that potential channels increase by 19 and update communication interfaces, meeting rules, and distribution lists accordingly.	الإقرار بأن قنوات الاتصال المحتملة ستزيد بمقدار 19 قناة وتحديث واجهات الاتصال وقواعد الاجتماعات وقوائم التوزيع وفقاً لذلك.
C	Reduce project status meetings because the number of communication channels decreases after the tester leaves.	تقليل اجتماعات حالة المشروع لأن عدد قنوات الاتصال ينخفض بعد خروج المختبر.
D	Ask the sponsor to cancel the vendor analysts' onboarding to avoid communication overhead.	مطالبة الراعي بإلغاء انضمام محلي المورد لتجنب عبء الاتصالات.

Correct answer: B

الإجابة الصحيحة

B is correct because the current number of potential channels is $9(9 - 1) / 2 = 36$, and after adding 3 participants and releasing 1 participant the new total is 11, so the new channels are $11(11 - 1) / 2 = 55$; the increase is $55 - 36 = 19$, which should be reflected in the communications approach, interfaces, meeting discipline, and distribution lists. A is wrong because staffing changes do affect communication complexity. C is wrong because the net number of participants increases from 9 to 11, so channels increase rather than decrease. D is wrong because blocking approved resources is a premature and inappropriate response; the project manager should manage the communication complexity, not avoid necessary staffing.

الخيار B صحيح لأن عدد قنوات الاتصال المحتملة حالياً هو $9(9 - 1) / 2 = 36$ ، وبعد إضافة 3 مشاركين وخروج مشارك واحد يصبح العدد الجديد 11، وبالتالي تكون القنوات الجديدة $11(11 - 1) / 2 = 55$ ؛ والزيادة هي $55 - 36 = 19$ ، ويجب أن تنعكس هذه الزيادة في نهج الاتصالات وواجهات التواصل وانضباط الاجتماعات وقوائم التوزيع. الخيار A خطأ لأن تغييرات الموارد تؤثر فعلاً في تعقيد الاتصالات. الخيار C خطأ لأن صافي عدد المشاركين يرتفع من 9 إلى 11، وبالتالي تزداد القنوات ولا تنخفض. الخيار D خطأ لأن منع موارد معتمدة استجابة مبكرة وغير مناسبة؛ على مدير المشروع إدارة تعقيد الاتصالات لا تجنب التوظيف اللازم.

Q110

Process - Communications Management | Multiple-Choice (Single Response)

During a data-center relocation project, a project coordinator accidentally sends a draft outage-impact report to a broad distribution list that includes stakeholders who should receive only approved customer-facing messages. The draft contains preliminary assumptions that may be misinterpreted. What should the project manager do FIRST?

أثناء مشروع نقل مركز بيانات، أرسل منسق المشروع عن طريق الخطأ مسودة تقرير عن أثر الانقطاع إلى قائمة توزيع واسعة تشمل أصحاب مصلحة يجب أن يتلقوا فقط رسائل معتمدة موجهة للعملاء. تحتوي المسودة على افتراضات أولية قد يُساء فهمها. ماذا يجب أن يفعل مدير المشروع أولاً؟

A	Send a corrected version immediately to the same distribution list so the latest information replaces the draft.	إرسال نسخة مصححة فوراً إلى قائمة التوزيع نفسها حتى تحل المعلومات الأحدث محل المسودة.
B	Contain the communication according to the communications management plan, confirm who received it, and issue an approved clarification through the proper channel.	احتواء الاتصال وفقاً لخطة إدارة الاتصالات، والتحقق ممن استلموه، وإصدار توضيح معتمد عبر القناة المناسبة.
C	Wait until the next scheduled status report and include a note explaining that the previous draft should be ignored.	الانتظار حتى تقرير الحالة المجدول التالي وإضافة ملاحظة توضح أن المسودة السابقة يجب تجاهلها.
D	Escalate the coordinator's mistake to the functional manager and remove the coordinator from all distribution lists.	تصعيد خطأ المنسق إلى المدير الوظيفي وإزالة المنسق من جميع قوائم التوزيع.

Correct answer: B

الإجابة الصحيحة

B is correct because the project manager should manage communications by controlling inaccurate or premature information, understanding the audience reached, and using the approved communication channel to clarify the message before confusion spreads. A is wrong because sending another message to the same broad list may amplify the issue and still bypass the approved communication path. C is wrong because waiting allows misinterpretation to continue and does not protect stakeholders' need for accurate, timely information. D is wrong because focusing first on blame and removal is punitive and premature; the immediate priority is communication containment and correction, with any process improvement handled afterward.

الخيار B صحيح لأن على مدير المشروع إدارة الاتصالات من خلال احتواء المعلومات غير الدقيقة أو المبكرة، ومعرفة الجمهور الذي وصلته الرسالة، واستخدام قناة الاتصال المعتمدة لتوضيح الرسالة قبل انتشار الالتباس. الخيار A خطأ لأن إرسال رسالة أخرى إلى القائمة الواسعة نفسها قد يضخم المشكلة ويستمر في تجاوز مسار الاتصال المعتمد. الخيار C خطأ لأن الانتظار يسمح باستمرار سوء الفهم ولا يحمي حاجة أصحاب المصلحة إلى معلومات دقيقة وفي الوقت المناسب. الخيار D خطأ لأن التركيز أولاً على اللوم والإبعاد إجراء عقابي ومبكر؛ الأولوية الفورية هي احتواء الاتصال وتصحيحه، ثم معالجة أي تحسينات في العملية لاحقاً.

Q111

Process - Communications Management | Point and Click

A project manager is reviewing a project portal after several plant managers report that maintenance-window notices arrive too late and through inconsistent channels. The portal has numbered zones: Zone 1 shows the sponsor dashboard with cost and milestone summaries; Zone 2 opens the risk register; Zone 3 opens the issue log; Zone 4 opens the communications management plan with stakeholder groups, message timing, owners, and channels. Which zone should the project manager select FIRST to address the problem?

يراجع مدير المشروع بوابة المشروع بعد أن أفاد عدة مديري مصانع بأن إشعارات نوافذ الصيانة تصل متأخرة وعبر قنوات غير متسقة. تحتوي البوابة على مناطق مرقمة: المنطقة 1 تعرض لوحة الراعي التي تتضمن ملخصات التكلفة والمعالج؛ المنطقة 2 تفتح سجل المخاطر؛ المنطقة 3 تفتح سجل القضايا؛ المنطقة 4 تفتح خطة إدارة الاتصالات التي تتضمن مجموعات أصحاب المصلحة وتوقيت الرسائل والمالكين والقنوات. أي منطقة يجب أن يختارها مدير المشروع أولاً لمعالجة المشكلة؟

A	Zone 1 - Sponsor dashboard	المنطقة 1 لوحة الراعي
B	Zone 2 - Risk register	المنطقة 2 سجل المخاطر
C	Zone 3 - Issue log	المنطقة 3 سجل القضايا
D	Zone 4 - Communications management plan	المنطقة 4 خطة إدارة الاتصالات

Correct answer: D

الإجابة الصحيحة

D is correct because the reported problem concerns communication timing, channels, ownership, and stakeholder groups, so the project manager should first review and adjust the communications management plan to ensure notices are timely, consistent, and assigned to the right sender. A is wrong because the sponsor dashboard summarizes performance but does not define how maintenance-window notices should be delivered. B is wrong because late or inconsistent notices could create risk, but the immediate root area is the planned communication method rather than risk analysis. C is wrong because an issue may be logged if service has already been affected, but clicking the issue log first does not correct the communication design that is causing repeated late notices.

الخيار D صحيح لأن المشكلة المبلغ عنها تتعلق بتوقيت الاتصالات وقنواتها ومالكها ومجموعات أصحاب المصلحة، لذلك يجب على مدير المشروع أولاً مراجعة خطة إدارة الاتصالات وتعديلها لضمان أن تصل الإشعارات في الوقت المناسب وبشكل متسق ومن المرسل الصحيح. الخيار A خطأ لأن لوحة الراعي تلخص الأداء لكنها لا تحدد كيفية إرسال إشعارات نوافذ الصيانة. الخيار B خطأ لأن الإشعارات المتأخرة أو غير المتسقة قد تولد مخاطر، لكن المجال الجذري المباشر هو طريقة الاتصال المخططة وليس تحليل المخاطر. الخيار C خطأ لأن من الممكن تسجيل قضية إذا تأثرت الخدمة بالفعل، لكن فتح سجل القضايا أولاً لا يصحح تصميم الاتصالات الذي يسبب تكرار تأخر الإشعارات.

Q112

Process - Cost Management & Earned Value | Graphic-Based

A project manager is reviewing the month-4 performance dashboard for a predictive laboratory fit-out project. The sponsor is concerned that invoices are higher than expected and asks whether the project budget should be increased immediately. Based on the EVM figures, what should the project manager do NEXT?

يراجع مدير المشروع لوحة أداء الشهر الرابع لمشروع تنبؤي لتجهيز مختبر. يشعر الراعي بالقلق لأن الفواتير أعلى من المتوقع، ويسأل عما إذا كان يجب زيادة ميزانية المشروع فوراً. بناءً على أرقام EVM، ما الذي يجب أن يفعله مدير المشروع بعد ذلك؟

BAC	US\$800,000
PV	US\$360,000
EV	US\$300,000

AC	US\$375,000	
A	Submit a change request now to increase the cost baseline by US\$200,000.	قَدِّم طلب تغيير الآن لزيادة خط أساس التكلفة بمقدار 200,000 دولار أمريكي.
B	Analyze the cost and schedule variances, update the forecast, and recommend corrective actions according to the cost management plan.	حلّل انحرافات التكلفة والجدول، وحَدِّث التنبؤ، واقترح إجراءات تصحيحية وفقًا لخطة إدارة التكلفة.
C	Use the remaining management reserve to pay current invoices so the cost variance is removed from the report.	استخدم احتياطي الإدارة المتبقي لدفع الفواتير الحالية حتى تتم إزالة انحراف التكلفة من التقرير.
D	Reduce quality inspections for the next month to recover the cost overrun quickly.	قلّل عمليات فحص الجودة في الشهر القادم لاسترداد تجاوز التكلفة بسرعة.

Correct answer: B

الإجابة الصحيحة

B is correct because the project manager should first interpret the EVM results and manage performance through analysis and appropriate corrective action before changing the baseline: $CPI = EV/AC = 300,000/375,000 = 0.80$, $SPI = EV/PV = 300,000/360,000 = 0.83$, $CV = -75,000$, and $SV = -60,000$, so the project is both over budget and behind schedule; if the current cost efficiency continues, $EAC = BAC/CPI = 800,000/0.80 = 1,000,000$ and $VAC = -200,000$, which may justify a later change request after root-cause analysis and forecasting. A is wrong because immediately increasing the baseline skips analysis and integrated change control discipline. C is wrong because management reserve is not used to hide variances or make reports look better; its use requires governance and does not fix performance. D is wrong because cutting quality inspections is a cost-saving shortcut that can create defects, rework, and risk, and it is not an appropriate EVM-based response.

الإجابة B صحيحة لأن على مدير المشروع أولاً تفسير نتائج EVM وإدارة الأداء من خلال التحليل والإجراءات التصحيحية المناسبة قبل تغيير خط الأساس: $CPI = EV/AC = 300,000/375,000 = 0.80$ ، و $SPI = EV/PV = 300,000/360,000 = 0.83$ ، و $CV = -75,000$ ، و $SV = -60,000$ ، لذلك فالمشروع يتجاوز الميزانية ومتأخر عن الجدول معاً؛ وإذا استمرت كفاءة التكلفة الحالية، فإن $EAC = BAC/CPI = 800,000/0.80 = 1,000,000$ و $VAC = -200,000$ ، وقد يبرر ذلك طلب تغيير لاحقاً بعد تحليل السبب الجذري والتنبؤ. الخيار A خاطئ لأن زيادة خط الأساس فوراً تتجاوز التحليل وانضباط التحكم المتكامل في التغيير. الخيار C خاطئ لأن احتياطي الإدارة لا يُستخدم لإخفاء الانحرافات أو تحسين مظهر التقارير؛ واستخدامه يتطلب حوكمة ولا يعالج الأداء. الخيار D خاطئ لأن تقليل فحوصات الجودة اختصار لتوفير التكلفة قد يسبب عيوباً وإعادة عمل ومخاطر، وليس استجابة مناسبة قائمة على EVM.

Q113

Process - Cost Management & Earned Value | Multiple-Choice (Single Response)

During a portfolio review, a sponsor notices that a software integration project has spent less than planned and asks the project manager to release part of the approved funding to another project. The project has $BAC = US\$1,200,000$, $PV = US\$600,000$, $EV = US\$500,000$, and $AC = US\$450,000$. What should the project manager do BEST?

أثناء مراجعة المحفظة، يلاحظ الراعي أن مشروع تكامل برمجي أنفق أقل مما كان مخططاً، ويطلب من مدير المشروع تحرير جزء من التمويل المعتمد لمشروع آخر. لدى المشروع BAC 1,200,000 دولار أمريكي، و PV 600,000 دولار أمريكي، و EV 500,000 دولار أمريكي، و AC 450,000 دولار أمريكي. ما أفضل ما يجب أن يفعله مدير المشروع؟

A	Release the unused funds because the project is currently under budget.	حرر الأموال غير المستخدمة لأن المشروع حالياً أقل من الميزانية.
B	Explain that the project is cost-efficient but behind schedule, then analyze the schedule impact and funding needs before recommending any budget release.	اشرح أن المشروع كفء من ناحية التكلفة لكنه متأخر عن الجدول، ثم حلل أثر الجدول واحتياجات التمويل قبل التوصية بأي تحرير للميزانية.
C	Rebaseline the project to the actual spending level so the remaining budget can be transferred without affecting performance reports.	أعد خط الأساس للمشروع وفق مستوى الإنفاق الفعلي حتى يمكن تحويل الميزانية المتبقية دون التأثير في تقارير الأداء.
D	Assign the lowest-cost resources available to keep the positive cost variance while the team catches up.	عين أقل الموارد تكلفة المتاحة للحفاظ على انحراف التكلفة الإيجابي بينما يلحق الفريق بالتأخير.

Correct answer: B

الإجابة الصحيحة

B is correct because the project manager must look at integrated cost and schedule performance, not only spending: $CPI = EV/AC = 500,000/450,000 = 1.11$, so the project is under budget for the work performed, but $SPI = EV/PV = 500,000/600,000 = 0.83$ and $SV = -100,000$, so it is behind schedule and may need funds for recovery actions. A is wrong because spending less than planned does not mean the budget is excess when earned value is also below plan. C is wrong because rebaselining to transfer money would mask performance and should only occur through approved change control for valid reasons. D is wrong because replacing or downgrading resources to preserve a favorable CPI can harm delivery and does not address the schedule variance through proper analysis.

الإجابة B صحيحة لأن مدير المشروع يجب أن ينظر إلى أداء التكلفة والجدول بشكل متكامل، لا إلى الإنفاق فقط: $CPI = EV/AC = 500,000/450,000 = 1.11$ ، لذلك فالمشروع أقل من الميزانية بالنسبة للعمل المنجز، لكن $SPI = EV/PV = 500,000/600,000 = 0.83$ و $SV = -100,000$ ، أي أنه متأخر عن الجدول وقد يحتاج إلى تمويل لإجراءات التعافي. الخيار A خاطئ لأن الإنفاق الأقل من المخطط لا يعني أن الميزانية فائضة عندما تكون القيمة المكتسبة أيضاً أقل من الخطة. الخيار C خاطئ لأن إعادة خط الأساس من أجل تحويل الأموال تخفي الأداء، ولا ينبغي أن تتم إلا عبر التحكم المعتمد في التغيير ولأسباب صحيحة. الخيار D خاطئ لأن استبدال الموارد أو تخفيض مستواها للحفاظ على CPI إيجابي قد يضر بالتسليم ولا يعالج انحراف الجدول من خلال تحليل سليم.

Q114

Process - Cost Management & Earned Value | Matching

A project manager is coaching a new control account manager on interpreting EVM indicators in a monthly cost review. Which option correctly matches each indicator with its meaning or likely management focus?

يُدرّب مدير المشروع مدير حساب رقابة جديدًا على تفسير مؤشرات EVM في مراجعة تكلفة شهرية. أي خيار يطابق كل مؤشر بشكل صحيح مع معناه أو محور الإدارة المرجح؟

1	CPI = 0.76
2	SPI = 1.15
3	VAC is negative
4	TCPI to meet BAC = 1.25

A	1 = cost efficiency is poor and cost corrective action is needed; 2 = work is progressing faster than planned; 3 = forecasted final cost exceeds BAC; 4 = remaining work must be performed at a much higher efficiency than planned to meet BAC.	1 كفاءة التكلفة ضعيفة وتحتاج إلى إجراء تصحيحي؛ 2 العمل يتقدم أسرع من المخطط؛ 3 التكلفة النهائية المتوقعة تتجاوز BAC؛ 4 يجب تنفيذ العمل المتبقي بكفاءة أعلى بكثير من المخطط للالتزام بـ BAC.
B	1 = project is spending less than planned; 2 = cost overrun is improving; 3 = forecasted final cost is below BAC; 4 = remaining work can be performed less efficiently and still meet BAC.	1 المشروع ينفق أقل من المخطط؛ 2 تجاوز التكلفة يتحسن؛ 3 التكلفة النهائية المتوقعة أقل من BAC؛ 4 يمكن تنفيذ العمل المتبقي بكفاءة أقل ومع ذلك الالتزام بـ BAC.
C	1 = schedule efficiency is poor; 2 = project is under budget; 3 = schedule variance is negative; 4 = more time is needed but cost is acceptable.	1 كفاءة الجدول ضعيفة؛ 2 المشروع أقل من الميزانية؛ 3 انحراف الجدول سلبي؛ 4 هناك حاجة إلى وقت أكثر لكن التكلفة مقبولة.
D	1 = quality performance is poor; 2 = risk exposure is high; 3 = stakeholder engagement is declining; 4 = procurement performance is above target.	1 أداء الجودة ضعيف؛ 2 التعرض للمخاطر مرتفع؛ 3 مشاركة أصحاب المصلحة تتراجع؛ 4 أداء المشتريات أعلى من الهدف.

Correct answer: A

الإجابة الصحيحة

A is correct because CPI = 0.76 means the project earns only US\$0.76 of value for each US\$1.00 spent, indicating poor cost efficiency; SPI = 1.15 means earned value is greater than planned value, so the work is ahead of schedule; a negative VAC means BAC minus EAC is below zero, so the forecasted final cost exceeds the approved budget; and TCPI to meet BAC = 1.25 means the remaining work must achieve US\$1.25 of earned value per US\$1.00 spent, which is a demanding efficiency target. B is wrong because it reverses the cost meaning of CPI below 1 and VAC negative and understates TCPI. C is wrong because it confuses cost and schedule indicators and treats TCPI as a time-only issue. D is wrong because these are EVM cost and schedule performance indicators, not direct measures of quality, risk, stakeholder engagement, or procurement performance.

الإجابة A صحيحة لأن CPI 0.76 يعني أن المشروع يحقق 0.76 دولار فقط من القيمة مقابل كل 1.00 دولار يُنفق، مما يدل على ضعف كفاءة التكلفة؛ و SPI 1.15 يعني أن القيمة المكتسبة أكبر من القيمة المخططة، أي أن العمل متقدم على الجدول؛ و VAC السليبي يعني أن BAC ناقص EAC أقل من الصفر، وبالتالي فإن التكلفة النهائية المتوقعة تتجاوز الميزانية المعتمدة؛ و TCPI للالتزام ب 1.25 BAC يعني أن العمل المتبقي يجب أن يحقق 1.25 دولار من القيمة المكتسبة مقابل كل 1.00 دولار يُنفق، وهو هدف كفاءة صعب. الخيار B خاطئ لأنه يعكس معنى التكلفة عندما يكون CPI أقل من 1 وعندما يكون VAC سلبياً، ويقلل من دلالة TCPI. الخيار C خاطئ لأنه يخلط بين مؤشرات التكلفة والجدول ويتعامل مع TCPI كأنه مسألة وقت فقط. الخيار D خاطئ لأن هذه مؤشرات أداء تكلفة وجدول ضمن EVM، وليست مقاييس مباشرة للجودة أو المخاطر أو مشاركة أصحاب المصلحة أو أداء المشتريات.

Q115

Process - Cost Management & Earned Value | Multiple-Choice (Single Response)

A predictive equipment installation project experienced a one-time customs delay that increased early costs. The project manager validates that the original cost assumptions for the remaining work are still reliable and receives a new bottom-up estimate of US\$310,000 to complete the remaining work. The project has BAC = US\$500,000, EV = US\$240,000, and AC = US\$300,000. What should the project manager report NEXT?

واجه مشروع تنبؤي لتركيب معدات تأخيراً جمركياً لمرة واحدة أدى إلى زيادة التكاليف المبكرة. يتحقق مدير المشروع من أن افتراضات التكلفة الأصلية للعمل المتبقي لا تزال موثوقة، ويتلقى تقريراً تصاعدياً جديداً قدره 310,000 دولار أمريكي لإكمال العمل المتبقي. لدى المشروع BAC 500,000 دولار أمريكي، و EV 240,000 دولار أمريكي، و AC 300,000 دولار أمريكي. ما الذي يجب أن يبلغ عنه مدير المشروع بعد ذلك؟

- | | | |
|----------|---|--|
| A | Report EAC = US\$610,000 and VAC = -US\$110,000, then follow the cost management plan for any required change request or corrective action. | بلغ عن EAC 610,000 دولار أمريكي و VAC 110,000 دولار أمريكي، ثم اتبع خطة إدارة التكلفة لأي طلب تغيير أو إجراء تصحيحي مطلوب. |
| B | Report EAC = US\$625,000 because the current CPI must be applied to all remaining work. | بلغ عن EAC 625,000 دولار أمريكي لأن CPI الحالي يجب أن يطبق على كل العمل المتبقي. |
| C | Report that the project remains within BAC because the delay was a one-time event and should not affect the final budget. | بلغ أن المشروع سيبقى ضمن BAC لأن التأخير كان حدثاً لمرة واحدة ولا ينبغي أن يؤثر في الميزانية النهائية. |
| D | Report only the current cost variance and wait until the next reporting cycle before updating the forecast. | بلغ فقط عن انحراف التكلفة الحالي وانتظر حتى دورة التقرير التالية قبل تحديث التنبؤ. |

Correct answer: A

الإجابة الصحيحة

A is correct because when the remaining work has been re-estimated bottom-up and the past variance is considered atypical, the appropriate forecast is $EAC = AC + \text{bottom-up ETC} = 300,000 + 310,000 = 610,000$, and $VAC = BAC - EAC = 500,000 - 610,000 = -110,000$; the project manager should transparently report the forecast and then follow the cost management plan and change control thresholds. B is wrong because $BAC/CPI = 500,000 / (240,000 / 300,000) = 625,000$ assumes the current cost variance will continue for future work, which conflicts with the validated bottom-up ETC and the one-time nature of the issue. C is wrong because a one-time cause does not erase actual costs already incurred; AC is already 300,000, so the forecast exceeds BAC. D is wrong because delaying the forecast update hides known cost information and prevents timely governance and corrective action.

الإجابة A صحيحة لأنه عندما يُعاد تقدير العمل المتبقي تصاعدياً ويُعتبر الانحراف السابق غير نمطي، فإن التنبؤ المناسب هو EAC
 ETC AC التصاعدي 300,000 310,000 610,000، و $VAC = BAC - EAC = 500,000 - 610,000 = -110,000$ ؛ ويجب على مدير المشروع الإبلاغ بشفافية عن التنبؤ ثم اتباع خطة إدارة التكلفة وحدود التحكم في التغيير. الخيار B خاطئ لأن $BAC/CPI = 500,000 / (240,000 / 300,000) = 625,000$ يفترض أن انحراف التكلفة الحالي سيستمر في العمل المستقبلي، وهذا يتعارض مع ETC التصاعدي الذي تم التحقق منه ومع كون المشكلة حدثاً لمرة واحدة. الخيار C خاطئ لأن السبب لمرة واحدة لا يمحو التكاليف الفعلية التي تكبدها المشروع؛ ف AC بالفعل 300,000، وبالتالي يتجاوز التنبؤ BAC. الخيار D خاطئ لأن تأخير تحديث التنبؤ يخفي معلومات تكلفة معروفة ويمنع الحوكمة والإجراءات التصحيحية في الوقت المناسب.

Q116

Process - Cost Management & Earned Value | Scenario / Case Study

A project is halfway through a factory automation upgrade. The steering committee wants assurance that the project can still finish within the approved BAC of US\$900,000. Current EVM data shows $EV = US\$450,000$ and $AC = US\$540,000$. The organization's recent comparable projects rarely achieved a CPI above 1.05 for remaining work. What should the project manager do BEST?

وصل مشروع ترقية أتمتة مصنع إلى منتصف الطريق تقريباً. تريد لجنة التوجيه تأكيداً بأن المشروع لا يزال قادراً على الانتهاء ضمن BAC المعتمد البالغ 900,000 دولار أمريكي. تُظهر بيانات EVM الحالية أن $EV = 450,000$ دولار أمريكي و $AC = 540,000$ دولار أمريكي. نادراً ما حققت المشاريع المماثلة الحديثة في المنظمة CPI أعلى من 1.05 للعمل المتبقي. ما أفضل ما يجب أن يفعله مدير المشروع؟

A	State that the project can still meet BAC because only half of the budgeted value has been earned.	اذكر أن المشروع لا يزال قادراً على الالتزام ب BAC لأن نصف القيمة المدرجة في الميزانية فقط قد تم اكتسابه.
B	Explain that meeting BAC would require a remaining-work efficiency of 1.25, assess realistic recovery options, and prepare a revised forecast or change request if needed.	اشرح أن الالتزام ب BAC سيتطلب كفاءة قدرها 1.25 للعمل المتبقي، وقيم خيارات التعافي الواقعية، وأعد تنبؤاً منقحاً أو طلب تغيير إذا لزم الأمر.
C	Use management reserve immediately to cover the overrun and keep the approved BAC unchanged.	استخدم احتياطي الإدارة فوراً لتغطية التجاوز والإبقاء على BAC المعتمد دون تغيير.

- D** Ask the team to work unpaid overtime until CPI returns to 1.00. اطلب من الفريق العمل ساعات إضافية غير مدفوعة حتى يعود CPI إلى 1.00.

Correct answer: B

الإجابة الصحيحة

B is correct because the project manager should use EVM to provide a realistic forecast and support governance decisions: current $CPI = EV/AC = 450,000/540,000 = 0.83$, and the TCPI required to meet BAC is $(BAC - EV)/(BAC - AC) = (900,000 - 450,000)/(900,000 - 540,000) = 450,000/360,000 = 1.25$; since comparable projects rarely exceed 1.05, meeting the original BAC is unlikely without significant corrective action, approved scope/cost changes, or a revised EAC. A is wrong because earning half the budgeted value does not prove the project can finish within BAC when actual cost is already high. C is wrong because management reserve is for unknown-unknowns under governance and does not change the underlying performance problem or automatically preserve the BAC. D is wrong because unpaid overtime is unethical, damages morale, and is not a legitimate cost management strategy; the correct PMI mindset is transparent forecasting, realistic options, and formal change control when baselines are affected.

الإجابة B صحيحة لأن على مدير المشروع استخدام EVM لتقديم تنبؤ واقعي ودعم قرارات الحوكمة: CPI الحالي EV/AC

BAC EV BAC AC 900,000 هو BAC 450,000 $540,000$ 0.83 ، و $TCPI$ المطلوب للالتزام ب BAC

450,000 900,000 $450,000/360,000 = 1.25$ ؛ وبما أن المشاريع المماثلة نادرًا ما تتجاوز 1.05، فمن

غير المرجح الالتزام ب BAC الأصلي دون إجراء تصحيحي كبير أو تغييرات معتمدة في النطاق التكلفة أو EAC منقح. الخيار A خاطئ لأن اكتساب نصف القيمة المدرجة في الميزانية لا يثبت أن المشروع سينتهي ضمن BAC عندما تكون التكلفة الفعلية مرتفعة بالفعل. الخيار C خاطئ لأن احتياطي الإدارة مخصص للمجهولات غير المعروفة ضمن حوكمة محددة، ولا يعالج مشكلة الأداء الأساسية ولا يحافظ تلقائيًا على BAC . الخيار D خاطئ لأن العمل الإضافي غير المدفوع غير أخلاقي ويضر بالمعنويات وليس استراتيجية مشروعة لإدارة التكلفة؛ فالعقلية المتوافقة مع PMI هي التنبؤ الشفاف، والخيارات الواقعية، والتحكم الرسمي في التغيير عندما تتأثر خطوط الأساس.

Q117

Process | Enhanced Matching

A project manager is closing several components of a business transformation project. Each component is in a different closure situation, and the project manager wants to select the appropriate closure action without creating unnecessary work or bypassing governance. Which option correctly matches each situation to the BEST closure action?

يقوم مدير مشروع بإغلاق عدة مكونات في مشروع تحول أعمال. كل مكون في حالة إغلاق مختلفة، ويريد مدير المشروع اختيار إجراء الإغلاق المناسب دون إنشاء عمل غير ضروري أو تجاوز الحوكمة. أي خيار يطابق كل حالة مع أفضل إجراء إغلاق؟

1. A completed project phase has signed customer acceptance, but the lessons learned notes are still in the facilitator's files.	a. Archive project records and update the lessons learned repository.
--	---

2. A supplier has delivered all contracted items, but the final invoice and retainage release are still pending.	b. Complete procurement closure according to the contract and organizational procedures.
3. A product release has low-priority enhancement ideas that the product owner accepted for future consideration, not for this release.	c. Transfer the items to the product backlog or operations intake process and document the disposition.
4. The solution has been deployed, but operations has not yet confirmed readiness to support it.	d. Complete transition activities and obtain operations handover acceptance.

A	1-a, 2-b, 3-c, 4-d	a, 2b, 3c, 4d-1
B	1-d, 2-a, 3-b, 4-c	d, 2a, 3b, 4c-1
C	1-a, 2-c, 3-d, 4-b	a, 2c, 3d, 4b-1
D	1-b, 2-d, 3-c, 4-a	b, 2d, 3c, 4a-1

Correct answer: A

الإجابة الصحيحة

A is correct because project closure requires the project manager to confirm acceptance, close procurements, complete transition, update organizational knowledge, and archive records in the right context: signed phase acceptance supports archiving and lessons learned updates, a completed supplier contract with pending payment requires procurement closure, future enhancement ideas should be dispositioned into the backlog or operations intake rather than treated as defects, and an unconfirmed support model requires transition and handover acceptance. B is wrong because it mismatches acceptance records with transition work, treats supplier financial closure as simple archiving, and moves operations readiness into backlog handling. C is wrong because it incorrectly sends supplier invoice closure to the product backlog, treats future enhancements as transition blockers, and uses procurement closure for an operations handover issue. D is wrong because signed phase acceptance does not require procurement closure, supplier retainage is not solved by operations handover, and operations readiness cannot be closed merely by archiving records.

الإجابة A صحيحة لأن إغلاق المشروع يتطلب من مدير المشروع تأكيد القبول، وإغلاق التعاقدات، وإكمال الانتقال، وتحديث المعرفة التنظيمية، وأرشفة السجلات في السياق الصحيح: فقبول المرحلة الموقع يدعم الأرشفة وتحديث الدروس المستفادة، والعقد الذي أنجز فيه المورد جميع المخرجات مع وجود دفعة نهائية محتجزة يتطلب إغلاقًا تعاقديًا، وأفكار التحسين المستقبلية يجب تحويلها إلى سجل المنتج أو مسار استقبال العمليات بدل التعامل معها كعيوب، وعدم تأكيد جاهزية الدعم يتطلب إكمال أنشطة الانتقال والحصول على قبول التسليم التشغيلي. الخيار B خاطئ لأنه يخلط بين سجلات القبول وأعمال الانتقال، ويتعامل مع الإغلاق المالي للمورد على أنه مجرد أرشفة، وينقل جاهزية العمليات إلى معالجة سجل المنتج. الخيار C خاطئ لأنه يرسل إغلاق فاتورة المورد خطأً إلى سجل المنتج، ويعامل التحسينات المستقبلية كعوائق انتقال، ويستخدم إغلاق التعاقد لمعالجة مشكلة تسليم تشغيلي. الخيار D خاطئ لأن قبول المرحلة الموقع لا يتطلب إغلاقًا تعاقديًا، واحتجاز مستحقات المورد لا يُحل بتسليم العمليات، ولا يمكن إغلاق جاهزية العمليات بمجرد أرشفة السجلات.

Q118

Process | Multiple-Choice (Single Response)

A project has delivered a new compliance reporting capability, and the customer has verbally confirmed that the deliverables meet the acceptance criteria. The sponsor asks the project manager to skip the closeout meeting because team members are already assigned to other work. What should the project manager do NEXT?

أنجز مشروع قدرة جديدة لإعداد تقارير الامتثال، وأكد العميل شفهيًا أن المخرجات تفي بمعايير القبول. يطلب الراعي من مدير المشروع تجاوز اجتماع الإغلاق لأن أعضاء الفريق تم تكليفهم بالفعل بأعمال أخرى. ماذا ينبغي أن يفعل مدير المشروع بعد ذلك؟

A	Release the team immediately and ask the sponsor to send a closure email later.	إطلاق أعضاء الفريق فورًا وطلب من الراعي إرسال بريد إلكتروني للإغلاق لاحقًا.
B	Complete formal closure activities, including documented acceptance, lessons learned, final reporting, and planned resource release.	إكمال أنشطة الإغلاق الرسمية، بما في ذلك توثيق القبول، والدروس المستفادة، والتقارير النهائي، وإطلاق الموارد وفق الخطة.
C	Escalate to the steering committee because the sponsor is preventing the project from closing correctly.	التصعيد إلى لجنة التوجيه لأن الراعي يمنع إغلاق المشروع بشكل صحيح.
D	Keep the team assigned until every possible future compliance enhancement is identified and estimated.	إبقاء الفريق مخصصًا للمشروع حتى يتم تحديد وتقدير كل تحسين امتثال محتمل في المستقبل.

Correct answer: B

الإجابة الصحيحة

B is correct because the PMI mindset for project or phase closure is to complete the necessary administrative and knowledge-transfer activities before formally releasing resources: verbal acceptance should be converted into documented acceptance, the final report and lessons learned should be completed, and resources should be released according to the plan and organizational process. A is wrong because releasing the team before formal closure risks losing knowledge, missing acceptance evidence, and weakening governance. C is wrong because escalation is premature; the project manager should first explain and execute an efficient closure process rather than treating the sponsor's request as a conflict requiring governance escalation. D is wrong because identifying every possible future enhancement is gold plating and delays closure; future needs can be captured through the appropriate backlog, operations intake, or new change process.

الإجابة B صحيحة لأن توجه PMI في إغلاق المشروع أو المرحلة هو إكمال الأنشطة الإدارية ونقل المعرفة اللازمة قبل إطلاق الموارد رسميًا. يجب تحويل القبول الشفهي إلى قبول موثق، وإعداد التقرير النهائي والدروس المستفادة، وإطلاق الموارد وفق الخطة وإجراءات المنظمة. الخيار A خاطئ لأن إطلاق الفريق قبل الإغلاق الرسمي يعرض المشروع لفقدان المعرفة، وغياب دليل القبول، وضعف الحوكمة. الخيار C خاطئ لأن التصعيد سابق لأوانه؛ ينبغي لمدير المشروع أولاً توضيح وتنفيذ عملية إغلاق فعالة بدل اعتبار طلب الراعي نزاعًا يستدعي التصعيد للحوكمة. الخيار D خاطئ لأنه يمثل إضافة غير مطلوبة للنطاق ويؤخر الإغلاق؛ ويمكن تسجيل الاحتياجات المستقبلية من خلال سجل المنتج أو مسار استقبال العمليات أو عملية تغيير جديدة مناسبة.

Q119

Process | Graphic-Based

A predictive project is at the closure gate for a manufacturing quality system upgrade. The customer has signed acceptance for all deliverables. The project manager reviews the following closeout dashboard before requesting final administrative closure. What should the project manager do FIRST?

وصل مشروع تنبؤي لترقية نظام جودة التصنيع إلى بوابة الإغلاق. وقّع العميل على قبول جميع المخرجات. يراجع مدير المشروع لوحة معلومات الإغلاق التالية قبل طلب الإغلاق الإداري النهائي. ماذا ينبغي أن يفعل مدير المشروع أولاً؟

Budget at completion (BAC)	US\$800,000
Earned value (EV) at final acceptance	US\$800,000
Actual cost (AC)	US\$860,000
Planned finish date	30 June
Actual finish date	30 June
Open customer change requests	0
Open supplier issue	Final invoice disputed: US\$18,000 for expedited calibration service
Operations handover	Signed by operations manager

- A** Submit the administrative closure request because all deliverables were accepted and the finish date was met. تقديم طلب الإغلاق الإداري لأن جميع المخرجات تم قبولها وتم الالتزام بتاريخ الانتهاء.
- B** Resolve the supplier invoice dispute through procurement closure, then include the final cost variance and closure status in the final report. حل نزاع فاتورة المورد من خلال إغلاق التعاقدات، ثم تضمين انحراف التكلفة النهائي وحالة الإغلاق في التقرير النهائي.
- C** Reopen the cost baseline so the CPI becomes 1.0 before the project is closed. إعادة فتح خط أساس التكلفة حتى تصبح قيمة CPI مساوية لـ 1.0 قبل إغلاق المشروع.
- D** Ask the team to find additional efficiency improvements to offset the cost overrun before closing. مطالبة الفريق بإيجاد تحسينات كفاءة إضافية لتعويض تجاوز التكلفة قبل الإغلاق.

Correct answer: B

الإجابة الصحيحة

B is correct because closure includes completing procurement closure and final reporting; the dashboard shows $EV = US\$800,000$ and $AC = US\$860,000$, so $CPI = EV/AC = 800,000/860,000 = 0.93$ and $CV = EV - AC = 800,000 - 860,000 = -US\$60,000$, while the schedule finished on the planned date, so the final report should disclose the cost variance after the open supplier dispute is resolved according to the contract. A is wrong because administrative closure should not bypass an open procurement issue, even when customer acceptance and operations handover are complete. C is wrong because changing the cost baseline at closure to make CPI look acceptable would distort performance reporting and violate change control discipline. D is wrong because the accepted work is complete; seeking extra efficiency improvements at closure is not a valid way to erase actual costs and may create unnecessary work outside the approved scope.

الإجابة B صحيحة لأن الإغلاق يتضمن إكمال إغلاق التعاقدات وإعداد التقرير النهائي؛ وتوضح لوحة المعلومات أن $EV = 800,000$ دولار و $AC = 860,000$ دولار، لذلك فإن $CPI = EV/AC = 800,000/860,000 = 0.93$ ، كما أن $CV = EV - AC = 800,000 - 860,000 = -60,000$ دولار، بينما انتهى المشروع في التاريخ المخطط، لذا يجب أن يعرض التقرير النهائي انحراف التكلفة بعد حل نزاع المورد المفتوح وفق العقد. الخيار A خاطئ لأن الإغلاق الإداري لا ينبغي أن يتجاوز مشكلة تعاقدية مفتوحة، حتى عند اكتمال قبول العميل وتسليم العمليات. الخيار C خاطئ لأن تغيير خط أساس التكلفة عند الإغلاق لجعل CPI تبدو مقبولة يشوه تقارير الأداء ويخالف انضباط ضبط التغييرات. الخيار D خاطئ لأن العمل المقبول قد اكتمل؛ والبحث عن تحسينات كفاءة إضافية عند الإغلاق ليس طريقة صحيحة لمحو التكاليف الفعلية وقد يخلق عملاً غير ضروري خارج النطاق المعتمد.

Q120

Process | Multiple-Choice (Single Response)

During closure of a customer service automation project, the customer's department head refuses to sign final acceptance because they may want a dashboard enhancement next quarter. The delivered solution meets all approved acceptance criteria, and no defects remain open. What should the project manager do BEST?

أثناء إغلاق مشروع لأتمتة خدمة العملاء، يرفض رئيس قسم العميل توقيع القبول النهائي لأنه قد يرغب في تحسين لوحة معلومات في الربع القادم. يفي الحل المسلم بجميع معايير القبول المعتمدة، ولا توجد عيوب مفتوحة. ما أفضل ما ينبغي أن يفعله مدير المشروع؟

A	Add the dashboard enhancement now to secure the customer's signature before closing.	إضافة تحسين لوحة المعلومات الآن للحصول على توقيع العميل قبل الإغلاق.
B	Review the agreed acceptance criteria with the customer, request formal acceptance for the completed scope, and record the enhancement as a future request.	مراجعة معايير القبول المتفق عليها مع العميل، وطلب القبول الرسمي للنطاق المكتمل، وتسجيل التحسين كطلب مستقبلي.
C	Close the project without the customer's signature because the project manager believes the criteria were met.	إغلاق المشروع دون توقيع العميل لأن مدير المشروع يعتقد أن المعايير قد تم استيفائها.
D	Escalate immediately to the sponsor and ask the sponsor to force the customer to sign.	التصعيد فوراً إلى الراعي وطلب إجبار العميل على التوقيع.

Correct answer: B

الإجابة الصحيحة

B is correct because project closure should be based on the approved scope and acceptance criteria; the project manager should facilitate agreement, obtain documented acceptance for the completed deliverables, and capture future needs through the proper change, backlog, or intake mechanism. A is wrong because adding the enhancement now is gold plating and bypasses change control. C is wrong because closing without formal acceptance ignores a key closure requirement and creates a governance risk. D is wrong because immediate escalation is premature and adversarial; the project manager should first use the agreed criteria and collaborative stakeholder engagement to resolve the acceptance concern.

الإجابة B صحيحة لأن إغلاق المشروع يجب أن يستند إلى النطاق المعتمد ومعايير القبول؛ وينبغي لمدير المشروع تسهيل الاتفاق، والحصول على قبول موثق للمخرجات المكتملة، وتسجيل الاحتياجات المستقبلية من خلال آلية التغيير أو سجل المنتج أو مسار الاستقبال المناسب. الخيار A خاطئ لأن إضافة التحسين الآن تمثل إضافة غير معتمدة للنطاق وتتجاوز ضبط التغييرات. الخيار C خاطئ لأن إغلاق المشروع دون قبول رسمي يتجاهل متطلباً أساسياً من متطلبات الإغلاق ويخلق خطراً حوكمياً. الخيار D خاطئ لأن التصعيد الفوري سابق لأوانه وله طابع تصادمي؛ ينبغي لمدير المشروع أولاً استخدام المعايير المتفق عليها والتفاعل التعاوني مع أصحاب المصلحة لحل مشكلة القبول.

Q121

Process | Point and Click

A project manager is using a digital closeout workspace for the final phase of an internal finance platform upgrade. The screen has four numbered zones: Zone 1 is "Team celebration plan and resource release memo," Zone 2 is "Final performance report with schedule and cost variance," Zone 3 is "Formal business acceptance and operations transition sign-off," and Zone 4 is "Original assumptions log from initiation." The deliverables are deployed, all supplier invoices are ready for payment, and the closure gate requires evidence that the business owner accepted the solution and operations took ownership. Which zone should the project manager click FIRST?

يستخدم مدير مشروع مساحة عمل رقمية للإغلاق في المرحلة النهائية من ترقية منصة مالية داخلية. تحتوي الشاشة على أربع مناطق مرقمة: المنطقة 1 هي «خطة الاحتفال بالفريق ومذكرة إطلاق الموارد»، والمنطقة 2 هي «تقرير الأداء النهائي مع انحراف الجدول والتكلفة»، والمنطقة 3 هي «قبول الأعمال الرسمي وتوقيع انتقال التشغيل»، والمنطقة 4 هي «سجل الافتراضات الأصلي من مرحلة البدء». تم نشر المخرجات، وجميع فواتير الموردين جاهزة للدفع، وتتطلب بوابة الإغلاق دليلاً على أن مالك الأعمال قبل الحل وأن العمليات تولت الملكية. أي منطقة ينبغي أن ينقر عليها مدير المشروع أولاً؟

A	Zone 1	المنطقة 1
B	Zone 2	المنطقة 2
C	Zone 3	المنطقة 3
D	Zone 4	المنطقة 4

Correct answer: C

الإجابة الصحيحة

C is correct because the stated closure gate requires evidence of formal business acceptance and operations transition, and Zone 3 directly contains the artifact that confirms the deliverables were accepted and ownership was transferred before administrative closure proceeds. A is wrong because team celebration and resource release are appropriate near closure but should not come before confirming required acceptance and handover evidence. B is wrong because the final performance report is important, but it does not by itself prove that the business accepted the solution or that operations assumed ownership. D is wrong because the assumptions log may be archived or referenced for lessons learned, but it is not the first artifact needed to satisfy this closure gate.

الإجابة C صحيحة لأن بوابة الإغلاق المذكورة تتطلب دليلاً على قبول الأعمال الرسمي وانتقال التشغيل، والمنطقة 3 تحتوي مباشرة على الأثر الذي يؤكد قبول المخرجات ونقل الملكية قبل متابعة الإغلاق الإداري. الخيار A خاطئ لأن الاحتفال بالفريق وإطلاق الموارد مناسبان قرب الإغلاق، لكن لا ينبغي أن يسبقا تأكيد دليل القبول والتسليم المطلوب. الخيار B خاطئ لأن تقرير الأداء النهائي مهم، لكنه لا يثبت وحده أن مالك الأعمال قبل الحل أو أن العمليات تولت الملكية. الخيار D خاطئ لأن سجل الافتراضات قد تتم أرشفته أو الرجوع إليه في الدروس المستفادة، لكنه ليس الأثر الأول اللازم لتلبية متطلبات بوابة الإغلاق هذه.

Q122

Process - Agile Delivery | Graphic-Based

A Scrum team is preparing for Sprint Planning for a two-week sprint. The product owner has ordered the Product Backlog, and the developers want to avoid overcommitting because two team members will be out for part of the sprint. Based on the velocity and capacity information shown, what should the project manager, acting as Scrum Master, encourage the team to do NEXT?

يستعد فريق Scrum لاجتماع تخطيط Sprint لمدة أسبوعين. قام مالك المنتج بترتيب Product Backlog، ويريد المطورون تجنب الالتزام الزائد لأن عضوين من الفريق سيتغيبان جزءاً من فترة Sprint. بناءً على معلومات السرعة والقدرة الموضحة، ما الذي ينبغي لمدير المشروع، بصفته Scrum Master، أن يشجع الفريق على فعله بعد ذلك؟

Sprint 1	34	100%
Sprint 2	36	100%
Sprint 3	31	90%
Sprint 4	35	100%
Sprint 5	32	95%
Upcoming sprint	?	80% planned capacity

- A** Commit to 34 story points because it is close to the team's recent average velocity. الالتزام ب 34 نقطة قصة لأنها قريبة من متوسط سرعة الفريق الأخيرة.
- B** Select work that supports a Sprint Goal and is around 27 story points, then let developers create the Sprint Backlog. اختيار عمل يدعم هدف Sprint ويقارب 27 نقطة قصة، ثم يترك للمطورين إنشاء Sprint Backlog.

C	Ask the product owner to remove lower-priority stories from the Product Backlog before Sprint Planning begins.	مطالبة مالك المنتج بإزالة القصص ذات الأولوية الأقل من Product Backlog قبل بدء تخطيط Sprint.
D	Escalate the capacity reduction to the sponsor and request approval to extend the sprint.	تصعيد انخفاض القدرة إلى الراعي وطلب الموافقة على تمديد Sprint.

Correct answer: B

الإجابة الصحيحة

B is correct because the PMI agile mindset and the ECO task of planning and managing project work emphasize empirical planning, team ownership, and value delivery: the recent full-capacity average is about 34.5 points from the 100% sprints (34, 36, 35), and at 80% capacity that is approximately 27.6 points, so planning around 27 points while forming a coherent Sprint Goal is reasonable, with developers owning the Sprint Backlog. A is wrong because using the unadjusted average ignores known capacity constraints and invites overcommitment. C is wrong because the product owner orders the Product Backlog; lower-priority items do not need to be removed simply because the team will select less work for this sprint. D is wrong because escalation and changing sprint length are premature; Scrum teams normally keep a consistent timebox and adapt scope, not extend the sprint for routine capacity variation.

الإجابة B صحيحة لأن عقلية PMI في الأساليب الرشيقة ومهمة تخطيط وإدارة عمل المشروع في ECO تؤكدان التخطيط التجريبي وملكية الفريق وتسليم القيمة: متوسط السرعة عند القدرة الكاملة يساوي تقريباً 34.5 نقطة من Sprints ذات قدرة 100 وهي 34 و36 و35. ومع قدرة 80 يصبح الرقم تقريباً 27.6 نقطة، لذلك فإن التخطيط حول 27 نقطة مع صياغة هدف Sprint متماسك أمر منطقي، مع بقاء ملكية Sprint Backlog للمطورين. الخيار A خطأ لأنه يستخدم المتوسط دون تعديله رغم وجود قيود قدرة معروفة، مما يؤدي إلى التزام زائد. الخيار C خطأ لأن مالك المنتج هو من يرتب Product Backlog؛ ولا يلزم حذف العناصر الأقل أولوية لمجرد أن الفريق سيختار كمية عمل أقل لهذا Sprint. الخيار D خطأ لأن التصعيد وتغيير مدة Sprint إجراءان سابقان لأوانهما؛ ففرق Scrum تحافظ عادةً على صندوق زمني ثابت وتكيف النطاق بدل تمديد Sprint بسبب تغير اعتيادي في القدرة.

Q123

Process - Agile Delivery | Multiple-Choice (Single Response)

On the fourth day of a sprint, the Daily Scrum turns into a 35-minute technical design debate between two developers while the rest of the team becomes disengaged. A dependency issue raised yesterday is still blocking one story. What should the project manager, acting as Scrum Master, do FIRST?

في اليوم الرابع من Sprint، تحول اجتماع Daily Scrum إلى نقاش تصميم تقني مدته 35 دقيقة بين مطورين اثنين بينما أصبح بقية الفريق غير مندمج. كما أن مشكلة اعتماد طرحت أمس لا تزال تعطل إحدى القصص. ما الذي ينبغي لمدير المشروع، بصفته Scrum Master، فعله أولاً؟

A	Stop the Daily Scrum, make the design decision for the developers, and assign the blocked story to another person.	إيقاف Daily Scrum، واتخاذ قرار التصميم نيابةً عن المطورين، وإسناد القصة المتعطلة إلى شخص آخر.
----------	--	---

B	Coach the developers to use the Daily Scrum to inspect progress toward the Sprint Goal, park the design debate, and address the blocker immediately after the event.	توجيه المطورين لاستخدام Daily Scrum في فحص التقدم نحو هدف Sprint، وتأجيل نقاش التصميم، ومعالجة العائق مباشرة بعد الاجتماع.
C	Cancel the remaining Daily Scrums for this sprint and replace them with written status reports.	إلغاء اجتماعات Daily Scrum المتبقية لهذا Sprint واستبدالها بتقارير حالة مكتوبة.
D	Escalate the two developers' disagreement to the functional manager because it is delaying the meeting.	تصعيد خلاف المطورين إلى المدير الوظيفي لأنه يؤخر الاجتماع.

Correct answer: B

الإجابة الصحيحة

B is correct because the Scrum Master serves the team by facilitating effective Scrum events, coaching self-management, and helping remove impediments; the Daily Scrum is for developers to inspect progress toward the Sprint Goal and adapt the plan, while detailed design conversations and impediment resolution can occur immediately afterward. A is wrong because the Scrum Master should not command technical decisions or reassign work in a way that undermines developer ownership. C is wrong because written reports do not replace the inspect-and-adapt purpose of the Daily Scrum and would reduce transparency. D is wrong because escalation is premature; the issue is a facilitation and coaching opportunity unless the team cannot resolve it after appropriate support.

الإجابة B صحيحة لأن Scrum Master يخدم الفريق من خلال تيسير أحداث Scrum بفاعلية، وتدريب الفريق على الإدارة الذاتية، والمساعدة في إزالة العوائق؛ فالغرض من Daily Scrum هو أن يفحص المطورون التقدم نحو هدف Sprint وأن يكتفوا بالخطأ، أما النقاشات التصميمية التفصيلية وحل العوائق فيمكن أن يحدثا مباشرة بعد الاجتماع. الخيار A خطأ لأن Scrum Master لا ينبغي أن يفرض قرارات تقنية أو يعيد توزيع العمل بطريقة تضعف ملكية المطورين. الخيار C خطأ لأن التقارير المكتوبة لا تستبدل غرض الفحص والتكيف في Daily Scrum وستقلل الشفافية. الخيار D خطأ لأن التصعيد سابق لأوانه؛ فالموقف يمثل فرصة للتيسير والتوجيه ما لم يعجز الفريق عن حله بعد الدعم المناسب.

Q124

Process - Agile Delivery | Matching

A newly formed Scrum team is confusing the purpose of several Scrum events and artifacts. Which option correctly matches each item to its primary purpose?

يشعر فريق Scrum جديد بالارتباك بشأن الغرض من عدة أحداث ومخرجات في Scrum. أي خيار يطابق كل عنصر مع غرضه الأساسي بشكل صحيح؟

1. Sprint Review	Inspect the Increment with stakeholders and adapt the Product Backlog
2. Sprint Retrospective	Inspect the team's ways of working and plan improvements

3. Product Backlog	Ordered list of work needed to improve the product
4. Increment	Usable, Done work that supports empiricism and potential release

A	1-Inspect team practices; 2-Order upcoming work; 3-Usable Done work; 4-Inspect product with stakeholders	1فحص ممارسات الفريق؛ 2ترتيب العمل القادم؛ 3عمل مكتمل وقابل للاستخدام؛ 4فحص المنتج مع أصحاب المصلحة
B	1-Approve individual performance; 2-Accept contract scope; 3-Sprint task list; 4-Project charter	1اعتماد الأداء الفردي؛ 2قبول نطاق العقد؛ 3قائمة مهام Sprint؛ 4ميثاق المشروع
C	1-Inspect product with stakeholders; 2-Improve team process; 3-Ordered product work; 4-Usable Done work	1فحص المنتج مع أصحاب المصلحة؛ 2تحسين عملية الفريق؛ 3عمل المنتج المرتب؛ 4عمل مكتمل وقابل للاستخدام
D	1-Select sprint tasks; 2-Demonstrate the product; 3-Risk register; 4-Baseline requirements	1اختيار مهام Sprint؛ 2عرض المنتج؛ 3سجل المخاطر؛ 4متطلبات مرجعية

Correct answer: C

الإجابة الصحيحة

C is correct because it aligns Scrum events and artifacts with their transparency and inspect-and-adapt purposes: the Sprint Review inspects the Increment with stakeholders and adapts the Product Backlog, the Sprint Retrospective improves how the team works, the Product Backlog is the ordered work for the product, and the Increment is usable Done work. A is wrong because it swaps the retrospective, backlog, increment, and review purposes. B is wrong because Scrum events are not designed for individual performance approval, contract acceptance, project charters, or treating the backlog as a traditional task list. D is wrong because Sprint task selection belongs in Sprint Planning and the Sprint Backlog, the product demonstration alone is not the full purpose of the Review, and risk registers and baseline requirements are not Scrum artifacts.

الإجابة C صحيحة لأنها تربط أحداث ومخرجات Scrum بأغراضها المتعلقة بالشفافية والفحص والتكيف: ف Sprint Review يفحص Increment مع أصحاب المصلحة ويكيف Product Backlog، و Sprint Retrospective يحسن طريقة عمل الفريق، و Product Backlog هو العمل المرتب الخاص بالمنتج، و Increment هو عمل مكتمل وقابل للاستخدام. الخيار A خطأ لأنه يخلط أغراض الاستعراض والتحسين وقائمة المنتج والزيادة. الخيار B خطأ لأن أحداث Scrum ليست مخصصة لاعتماد الأداء الفردي أو قبول العقود أو موافقة المشاريع أو التعامل مع Backlog كقائمة مهام تقليدية. الخيار D خطأ لأن اختيار مهام Sprint يتم في Sprint Planning و Sprint Backlog، وعرض المنتج وحده لا يمثل الغرض الكامل من Sprint Review، كما أن سجل المخاطر والمتطلبات المرجعية ليست مخرجات Scrum.

Q125

Process - Agile Delivery | Multiple-Choice (Single Response)

A Scrum team has completed all planned Product Backlog items for the sprint according to the Definition of Done. The product owner says the items have already been checked during the sprint and suggests skipping the Sprint Review so the team can start the next sprint sooner. Several operations stakeholders have not yet seen the changes. What should the project manager, acting as Scrum Master, do BEST?

أكمل فريق Scrum جميع عناصر Product Backlog المخطط لها في Sprint وفقاً لتعريف الإنجاز. يقول مالك المنتج إن العناصر تم التحقق منها بالفعل أثناء Sprint ويقترح تجاوز Sprint Review حتى يتمكن الفريق من بدء Sprint التالي مبكراً. لم يشاهد عدة أصحاب مصلحة من العمليات هذه التغييرات بعد. ما أفضل تصرف ينبغي لمدير المشروع، بصفته Scrum Master، القيام به؟

A	Agree to skip the Sprint Review because the product owner has already checked the completed items.	الموافقة على تجاوز Sprint Review لأن مالك المنتج تحقق بالفعل من العناصر المكتملة.
B	Facilitate the Sprint Review so stakeholders can inspect the Increment, provide feedback, and inform Product Backlog adaptation.	تيسير Sprint Review حتى يتمكن أصحاب المصلحة من فحص Increment وتقديم ملاحظاتهم والمساعدة في تكيف Product Backlog.
C	Hold a formal sign-off meeting instead of a Sprint Review and require each stakeholder to approve the scope baseline.	عقد اجتماع اعتماد رسمي بدلاً من Sprint Review ومطالبة كل صاحب مصلحة بالموافقة على خط الأساس للنطاق.
D	Start the next Sprint Planning immediately and collect stakeholder feedback at the end of the release.	بدء Sprint Planning التالي فوراً وجمع ملاحظات أصحاب المصلحة في نهاية الإصدار.

Correct answer: B

الإجابة الصحيحة

B is correct because the Sprint Review is a key Scrum event for transparency, stakeholder engagement, inspection of the Increment, and adaptation of the Product Backlog; completing items to the Definition of Done does not remove the need to inspect outcomes with stakeholders. A is wrong because the product owner's review during the sprint is not a substitute for stakeholder collaboration at the Sprint Review. C is wrong because replacing the event with predictive-style scope baseline sign-off shifts the focus from feedback and adaptation to formal approval that may not fit Scrum. D is wrong because delaying feedback until the release reduces agility and increases the risk of building on assumptions that stakeholders could correct now.

الإجابة B صحيحة لأن Sprint Review حدث أساسي في Scrum لتحقيق الشفافية وإشراك أصحاب المصلحة وفحص Increment وتكيف Product Backlog؛ فإكمال العناصر وفق تعريف الإنجاز لا يلغي الحاجة إلى فحص النتائج مع أصحاب المصلحة. الخيار A خطأ لأن تحقق مالك المنتج أثناء Sprint لا يستبدل التعاون مع أصحاب المصلحة في Sprint Review. الخيار C خطأ لأن استبدال الحدث باعتماد رسمي على نمط المشاريع التنبؤية لخط أساس النطاق ينقل التركيز من التغذية الراجعة والتكيف إلى موافقة رسمية قد لا تناسب Scrum. الخيار D خطأ لأن تأجيل الملاحظات إلى نهاية الإصدار يقلل الرشاقة ويزيد خطر البناء على افتراضات كان يمكن لأصحاب المصلحة تصحيحها الآن.

Q126

Process - Agile Delivery | Scenario / Case Study

A Scrum team is halfway through a sprint to deliver a new claims-validation feature. The Sprint Goal is to reduce manual review time for standard claims. A regulatory analyst discovers a new validation rule that must be live before the end of the sprint to avoid compliance exposure. The product owner wants the team to add the rule immediately, but developers say the current Sprint Backlog is already at capacity and the new rule may require removing one planned item. What should the project manager, acting as Scrum Master, do NEXT?

يعمل فريق Scrum في منتصف Sprint لتسليم ميزة جديدة للتحقق من المطالبات. يتمثل هدف Sprint في تقليل وقت المراجعة اليدوية للمطالبات القياسية. يكتشف محلل الامتثال قاعدة تحقق جديدة يجب أن تكون مفعلة قبل نهاية Sprint لتجنب التعرض لمخاطر امتثال. يريد مالك المنتج أن يضيف الفريق القاعدة فوراً، لكن المطورين يقولون إن Sprint Backlog الحالي ممتلئ بالفعل وإن القاعدة الجديدة قد تتطلب إزالة عنصر مخطط له. ما الذي ينبغي لمدير المشروع، بصفته Scrum Master، فعله بعد ذلك؟

A	Tell the developers to add the rule without changing the Sprint Backlog because regulatory work is mandatory.	إبلاغ المطورين بإضافة القاعدة دون تغيير Sprint Backlog لأن العمل التنظيمي إلزامي.
B	Facilitate a discussion between the product owner and developers to inspect the impact on the Sprint Goal and adjust the Sprint Backlog if the developers agree it is feasible.	تيسير نقاش بين مالك المنتج والمطورين لفحص الأثر على هدف Sprint وتعديل Sprint Backlog إذا رأى المطورون أن ذلك ممكن.
C	Reject the request until the next sprint because Scrum does not allow any change after Sprint Planning.	رفض الطلب حتى Sprint التالي لأن Scrum لا يسمح بأي تغيير بعد Sprint Planning.
D	Ask the sponsor to approve overtime so the team can complete the original plan and the new rule in the same sprint.	طلب موافقة الراعي على العمل الإضافي حتى يتمكن الفريق من إكمال الخطة الأصلية والقاعدة الجديدة في Sprint نفسه.

Correct answer: B

الإجابة الصحيحة

B is correct because Scrum allows adaptation during the sprint as more is learned, while protecting the Sprint Goal and respecting accountabilities: the product owner clarifies value and ordering, developers own the Sprint Backlog and decide what is feasible, and the Scrum Master facilitates transparency and collaboration. A is wrong because mandatory work does not justify forcing scope into the sprint or bypassing developer ownership and capacity constraints. C is wrong because Scrum is not a freeze mechanism; changes can be negotiated if they do not endanger the Sprint Goal or if the plan must be adapted. D is wrong because defaulting to sponsor-approved overtime is a command-and-control trap that can hide capacity issues, reduce sustainability, and bypass the Scrum team's inspect-and-adapt process.

الإجابة B صحيحة لأن Scrum يسمح بالتكيف أثناء Sprint عندما تظهر معلومات جديدة، مع حماية هدف Sprint واحترام المسؤوليات: فمالك المنتج يوضح القيمة والترتيب، والمطورون يملكون Sprint Backlog ويقررون ما هو ممكن، وScrum Master ييسر الشفافية والتعاون. الخيار A خطأ لأن إلزامية العمل لا تبرر فرض نطاق إضافي داخل Sprint أو تجاوز ملكية المطورين وقيود القدرة. الخيار C خطأ لأن Scrum ليس آلية تجميد؛ يمكن التفاوض على التغييرات إذا لم تهدد هدف Sprint أو إذا كان يجب تكيف الخطة. الخيار D خطأ لأن اللجوء مباشرة إلى العمل الإضافي بموافقة الراعي يمثل فخاً قائماً على القيادة والسيطرة، وقد يخفي مشكلات القدرة ويقلل الاستدامة ويتجاوز عملية الفحص والتكيف لدى فريق Scrum.

Q127

Process - Quality Management | Multiple-Choice (Single Response)

During quality control for a predictive project that is producing calibration kits for laboratory equipment, the team discovers that 6 of 80 completed kits do not meet the approved tolerance range. The customer review is scheduled for tomorrow, and a team member suggests shipping all kits because the overall defect rate is below the organization's historical average. What should the project manager do NEXT?

أثناء مراقبة الجودة في مشروع تنبؤي ينتج أطقم معايرة لمعدات مختبرية، يكتشف الفريق أن 6 أطقم من أصل 80 طقمًا مكتملاً لا تفي بمدى السماحية المعتمد. ومن المقرر إجراء مراجعة العميل غداً، ويقترح أحد أعضاء الفريق شحن جميع الأطقم لأن معدل العيوب الإجمالي أقل من المتوسط التاريخي للمنظمة. ماذا ينبغي أن يفعل مدير المشروع تالياً؟

A	Ship all kits and document the defect rate as an acceptable variance because it is below the historical average.	شحن جميع الأطقم وتوثيق معدل العيوب على أنه انحراف مقبول لأنه أقل من المتوسط التاريخي.
B	Segregate the nonconforming kits, record the quality results, and determine corrective action according to the quality management plan.	عزل الأطقم غير المطابقة، وتسجيل نتائج الجودة، وتحديد الإجراءات التصحيحية وفقاً لخطة إدارة الجودة.
C	Ask the customer to approve the six defective kits during the review so the delivery date can be protected.	طلب موافقة العميل على الأطقم الستة المعيبة أثناء المراجعة للحفاظ على تاريخ التسليم.
D	Revise the tolerance range to match the completed kits and update the quality checklist after delivery.	تعديل مدى السماحية ليتوافق مع الأطقم المكتملة وتحديث قائمة فحص الجودة بعد التسليم.

Correct answer: B

الإجابة الصحيحة

B is correct because controlling quality means comparing deliverables to the approved quality metrics, identifying nonconformance, documenting the results, and taking corrective action before customer acceptance; the numbers show 6 out of 80 kits, or 7.5%, failed the approved tolerance, so they cannot be treated as conforming simply because a historical average is higher. A is wrong because historical defect rates do not override the project's approved acceptance criteria and shipping known defects is poor quality practice. C is wrong because pushing the customer to accept defects to protect the schedule avoids the project manager's responsibility to control quality and may damage trust. D is wrong because changing the tolerance range after defects are found would be an improper baseline or requirements change and would also skip appropriate change control.

الإجابة B صحيحة لأن مراقبة الجودة تعني مقارنة المخرجات بمقاييس الجودة المعتمدة، وتحديد حالات عدم المطابقة، وتوثيق النتائج، واتخاذ إجراء تصحيحي قبل قبول العميل؛ فالأرقام تبين أن 6 من أصل 80 طقمًا، أي 7.5، لم تستوف مدى السماحية المعتمد، لذلك لا يجوز اعتبارها مطابقة لمجرد أن المتوسط التاريخي أعلى. الخيار A خاطئ لأن معدلات العيوب التاريخية لا تلغي معايير القبول المعتمدة للمشروع، وشحن عيوب معروفة ممارسة جودة سيئة. الخيار C خاطئ لأن دفع العميل لقبول عيوب من أجل حماية الجدول يتجنب مسؤولية مدير المشروع في مراقبة الجودة وقد يضر بالثقة. الخيار D خاطئ لأن تعديل مدى السماحية بعد اكتشاف العيوب سيكون تغييرًا غير سليم في خط الأساس أو المتطلبات، كما أنه يتجاوز التحكم المناسب في التغيير.

Q128

Process - Quality Management | Graphic-Based

A project manager is reviewing the first month of defect data for a new claims-processing workflow. The team has limited capacity for one root cause analysis session this week. Based on the defect distribution below, what should the project manager do FIRST?

يراجع مدير مشروع بيانات العيوب للشهر الأول في سير عمل جديد لمعالجة المطالبات. لدى الفريق قدرة محدودة لعقد جلسة واحدة فقط لتحليل السبب الجذري هذا الأسبوع. بناءً على توزيع العيوب أدناه، ماذا ينبغي أن يفعل مدير المشروع أولاً؟

Incorrect eligibility rule applied	42
Missing attachment reminder not triggered	16
Duplicate claim created	9
Approval notification delayed	7
Formatting issue in claim summary	6

- | | | |
|----------|---|--|
| A | Start root cause analysis on incorrect eligibility rules because this category represents the largest share of defects. | بدء تحليل السبب الجذري لقواعد الأهلية غير الصحيحة لأنها تمثل الحصة الأكبر من العيوب. |
| B | Begin with formatting issues because they are easiest to fix and will show quick progress to stakeholders. | البدء بمشكلات التنسيق لأنها الأسهل إصلاحًا وستظهر تقدمًا سريعًا لأصحاب المصلحة. |
| C | Distribute equal investigation time across all five categories to avoid bias in the analysis. | توزيع وقت التحقيق بالتساوي على الفئات الخمس لتجنب التحيز في التحليل. |
| D | Escalate the data to the sponsor and request additional resources before taking any quality action. | تصعيد البيانات إلى الراعي وطلب موارد إضافية قبل اتخاذ أي إجراء جودة. |

Correct answer: A

الإجابة الصحيحة

A is correct because the defect table supports a Pareto-style quality decision: incorrect eligibility rules account for 42 defects out of a total of 80 defects, or 52.5%, so investigating that category first is most likely to reduce the largest portion of rework and improve process performance. B is wrong because choosing the easiest defect to fix is a quick-win trap and may not address the main quality loss, since formatting issues are only 6 of 80 defects, or 7.5%. C is wrong because equal time across all categories ignores the data and dilutes the effort when capacity is limited. D is wrong because escalation and asking for more resources before analyzing the dominant defect category is premature; the project manager should use the available quality data to prioritize action first.

الإجابة A صحيحة لأن جدول العيوب يدعم قراراً نوعياً بأسلوب باريتو: فقواعد الأهلية غير الصحيحة تمثل 42 عيباً من إجمالي 80 عيباً، أي 52.5، ولذلك فإن التحقيق في هذه الفئة أولاً هو الأرجح لتقليل أكبر جزء من إعادة العمل وتحسين أداء العملية. الخيار B خاطئ لأن اختيار العيب الأسهل إصلاحاً فخ لتحقيق مكسب سريع وقد لا يعالج أكبر خسارة في الجودة، إذ إن مشكلات التنسيق تمثل 6 عيوب فقط من أصل 80، أي 7.5. الخيار C خاطئ لأن توزيع الوقت بالتساوي على جميع الفئات يتجاهل البيانات ويبدد الجهد عندما تكون القدرة محدودة. الخيار D خاطئ لأن التصعيد وطلب موارد إضافية قبل تحليل فئة العيب المهيمنة تصرف مبرك؛ ينبغي لمدير المشروع أن يستخدم بيانات الجودة المتاحة لتحديد أولوية الإجراء أولاً.

Q129

Process - Quality Management | Multiple-Choice (Single Response)

A project manager is planning quality for a project that will deploy firmware to 4,000 connected medical refrigerators. The sponsor wants to remove the planned independent verification activity to save two weeks, arguing that the development team already performs unit testing. The verification activity was included because a firmware failure could cause temperature excursions and regulatory reporting. What should the project manager do BEST?

يخطط مدير مشروع للجودة في مشروع سينشر برنامجاً ثابتاً على 4,000 ثلاجة طبية متصلة. يريد الراعي إلغاء نشاط التحقق المستقل المخطط له لتوفير أسبوعين، بحجة أن فريق التطوير يجري بالفعل اختبارات وحدات. وقد أدرج نشاط التحقق لأن فشل البرنامج الثابت قد يسبب انحرافات في درجات الحرارة وإبلاغاً تنظيمياً. ما أفضل ما ينبغي أن يفعله مدير المشروع؟

A	Remove the verification activity because the sponsor owns the business case and has accepted the schedule risk.	إلغاء نشاط التحقق لأن الراعي يملك دراسة الجدوى وقد قبل مخاطر الجدول.
B	Explain the cost of quality trade-off, keep the planned verification in the quality management plan unless an approved change revises it, and discuss schedule alternatives.	شرح مفاضلة تكلفة الجودة، والإبقاء على التحقق المخطط له في خطة إدارة الجودة ما لم يراجع تغيير معتمد، ومناقشة بدائل الجدول.
C	Replace independent verification with additional unit tests performed by the same developers to save time while increasing test volume.	استبدال التحقق المستقل باختبارات وحدات إضافية يجريها المطورون أنفسهم لتوفير الوقت مع زيادة حجم الاختبار.
D	Proceed with deployment and add enhanced monitoring after release so defects can be detected in production.	المضي في النشر وإضافة مراقبة محسنة بعد الإصدار حتى يمكن اكتشاف العيوب في بيئة الإنتاج.

Correct answer: B

الإجابة الصحيحة

B is correct because planning quality requires balancing prevention and appraisal costs against the cost of poor quality and maintaining the approved quality approach unless it is changed through proper change control; here, independent verification is an appraisal activity justified by high regulatory and operational impact, so the project manager should explain the trade-off and look for schedule options rather than simply removing it. A is wrong because sponsor preference does not override the approved quality management plan or regulatory risk controls without change control and impact analysis. C is wrong because more unit tests by the same developers are not equivalent to independent verification and may reduce objectivity, creating a false sense of quality. D is wrong because relying on production monitoring shifts quality from prevention/appraisal to failure detection after release, which is especially inappropriate for medical refrigeration where failures could trigger excursions and compliance consequences.

الإجابة B صحيحة لأن التخطيط للجودة يتطلب موازنة تكاليف الوقاية والتقييم مقابل تكلفة الجودة الرديئة، والحفاظ على نهج الجودة المعتمد ما لم يتم تغييره عبر التحكم المناسب في التغيير؛ ففي هذا الموقف يُعد التحقق المستقل نشاط تقييم مبرراً بسبب الأثر التنظيمي والتشغيلي العالي، لذلك ينبغي لمدير المشروع شرح المفاضلة والبحث عن بدائل للجدول بدلاً من إلغائه ببساطة. الخيار A خاطئ لأن تفضيل الراعي لا يلغي خطة إدارة الجودة المعتمدة أو ضوابط المخاطر التنظيمية دون تحليل أثر وتحكم في التغيير. الخيار C خاطئ لأن زيادة اختبارات الوحدات بواسطة المطورين أنفسهم لا تعادل التحقق المستقل وقد تقلل الموضوعية، مما يخلق إحساساً زائفاً بالجودة. الخيار D خاطئ لأن الاعتماد على المراقبة في الإنتاج ينقل الجودة من الوقاية والتقييم إلى اكتشاف الفشل بعد الإصدار، وهذا غير مناسب خصوصاً للثلاجات الطبية حيث قد تؤدي الأعطال إلى انحرافات ونتائج امثال.

Q130

Process - Quality Management | Point and Click

A project manager is using a digital quality workspace after a batch of smart meters fails environmental testing. The screen has four numbered zones: Zone 1 shows the risk register with probability and impact scores; Zone 2 shows the issue log with assigned owners and due dates; Zone 3 shows the quality management plan with test methods, sampling rules, and acceptance criteria; Zone 4 shows the stakeholder engagement assessment matrix. The test engineer says the team used a smaller sample size than planned because the chamber was available for only one day. Which zone should the project manager click FIRST to determine the agreed testing requirements?

يستخدم مدير مشروع مساحة عمل رقمية للجودة بعد فشل دفعة من العدادات الذكية في اختبار بيئي. تحتوي الشاشة على أربع مناطق مرقمة: المنطقة 1 تعرض سجل المخاطر مع درجات الاحتمال والأثر؛ المنطقة 2 تعرض سجل القضايا مع المالكين وتواريخ الاستحقاق؛ المنطقة 3 تعرض خطة إدارة الجودة بما في ذلك طرق الاختبار وقواعد أخذ العينات ومعايير القبول؛ المنطقة 4 تعرض مصفوفة تقييم مشاركة أصحاب المصلحة. يقول مهندس الاختبار إن الفريق استخدم حجم عينة أصغر من المخطط لأن غرفة الاختبار كانت متاحة ليوم واحد فقط. أي منطقة ينبغي أن ينقر عليها مدير المشروع أولاً لتحديد متطلبات الاختبار المتفق عليها؟

A	Zone 1	المنطقة 1
B	Zone 2	المنطقة 2
C	Zone 3	المنطقة 3
D	Zone 4	المنطقة 4

Correct answer: C

الإجابة الصحيحة

C is correct because the quality management plan is the first place to verify the agreed test methods, sampling rules, and acceptance criteria when a team may have deviated from the planned quality approach; the project manager should compare what was done with what was planned before deciding on corrective action. A is wrong because the risk register may describe the risk of chamber unavailability, but it does not define the approved sampling requirement. B is wrong because the issue log can be used after confirming and recording the deviation, but it is not the source of the agreed testing criteria. D is wrong because the stakeholder engagement assessment matrix helps plan engagement strategies and does not establish environmental test methods or sample sizes.

الإجابة C صحيحة لأن خطة إدارة الجودة هي المكان الأول للتحقق من طرق الاختبار وقواعد أخذ العينات ومعايير القبول المتفق عليها عندما يكون الفريق قد انحرف عن نهج الجودة المخطط؛ ينبغي لمدير المشروع مقارنة ما تم تنفيذه بما كان مخططاً قبل تحديد الإجراء التصحيحي. الخيار A خاطئ لأن سجل المخاطر قد يصف خطر عدم توفر غرفة الاختبار، لكنه لا يحدد متطلبات أخذ العينات المعتمد. الخيار B خاطئ لأن سجل القضايا يمكن استخدامه بعد تأكيد الانحراف وتسجيله، لكنه ليس مصدر معايير الاختبار المتفق عليها. الخيار D خاطئ لأن مصفوفة تقييم مشاركة أصحاب المصلحة تساعد في تخطيط استراتيجيات المشاركة ولا تحدد طرق الاختبار البيئي أو أحجام العينات.

Q131

Process - Scope Management | Multiple-Choice (Single Response)

During formal scope validation for a predictive project, the operations representative confirms that the delivered approval workflow meets the documented acceptance criteria. Before signing, the representative asks for an additional approval screen because some managers may want more visibility later. What should the project manager do FIRST?

أثناء التحقق الرسمي من النطاق في مشروع تنبؤي، يؤكد ممثل العمليات أن سير عمل الموافقات الذي تم تسليمه يفي بمعايير القبول الموثقة. وقبل التوقيع، يطلب الممثل إضافة شاشة موافقة إضافية لأن بعض المديرين قد يرغبون في رؤية أوضح لاحقاً. ما الذي ينبغي أن يفعله مدير المشروع أولاً؟

A	Ask the team to add the screen before acceptance to maintain stakeholder satisfaction.	اطلب من الفريق إضافة الشاشة قبل القبول للحفاظ على رضا أصحاب المصلحة.
B	Confirm the deliverable against the acceptance criteria, obtain formal acceptance, and submit the additional screen as a change request.	أكد مطابقة المخرج لمعايير القبول، واحصل على القبول الرسمي، وقدم الشاشة الإضافية كطلب تغيير.
C	Escalate to the sponsor so the operations representative is directed to sign immediately.	صعد الأمر إلى الراعي لكي يوجه ممثل العمليات إلى التوقيع فوراً.
D	Record the request as an issue and delay acceptance until the additional screen is completed.	سجل الطلب كمشكلة وأجل القبول إلى أن تكتمل الشاشة الإضافية.

Correct answer: B

الإجابة الصحيحة

B is correct because the project manager should validate the completed deliverable against the agreed acceptance criteria and obtain formal acceptance when it meets them, while treating the requested additional screen as new scope that must go through change control; this aligns with the PMI mindset of protecting the scope baseline and managing stakeholder requests transparently. A is wrong because adding work before approval is scope creep and bypasses change control. C is wrong because escalation to force a signature is premature and damages collaboration when the correct process can resolve the situation. D is wrong because the deliverable already meets acceptance criteria, so delaying acceptance incorrectly ties approved scope to a new, unapproved request.

الإجابة B صحيحة لأن على مدير المشروع التحقق من المخرج المكتمل مقابل معايير القبول المتفق عليها والحصول على القبول الرسمي عندما يفي بها، مع التعامل مع الشاشة الإضافية المطلوبة كنطاق جديد يجب أن يمر عبر ضبط التغييرات؛ وهذا يتوافق مع منهجية PMI في حماية خط أساس النطاق وإدارة طلبات أصحاب المصلحة بشفافية. الخيار A خطأ لأن إضافة العمل قبل الموافقة تعد زحفاً في النطاق وتتجاوز ضبط التغييرات. الخيار C خطأ لأن التصعيد لإجبار الممثل على التوقيع تصرف مبكر ويضر بالتعاون بينما يمكن للعملية الصحيحة حل الموقف. الخيار D خطأ لأن المخرج يفي بالفعل بمعايير القبول، لذا فإن تأجيل القبول يربط بشكل غير صحيح بين النطاق المعتمد وطلب جديد غير معتمد.

Q132

Process - Scope Management | Graphic-Based

A project manager is reviewing the scope baseline for a predictive campus badge-access upgrade before the monthly control meeting. Based on the information shown, what should the project manager do NEXT regarding the visitor kiosk request?

يراجع مدير المشروع خط أساس النطاق لمشروع تنبؤي لترقية نظام بطاقات الدخول في الحرم قبل اجتماع الرقابة الشهري. استناداً إلى المعلومات المعروضة، ما الذي ينبغي أن يفعله مدير المشروع بعد ذلك بخصوص طلب كشك الزوار؟

R1	Install card readers at 12 exterior doors / تأثيراق بيكرت 12 يلع تأق اطب أيجراخ أبواب	Yes / معن	1.2.1	Completed and accepted / لوبق مو لم تكم
R2	Integrate badge database with HR feed / طبر / تانايب ةدعاق تاق اطبالا ةيذغت ب دراوملا تانايب ةيرشبالا	Yes / معن	1.3.2	In system testing / ديق / ماطنلا رابتخا

R3	Add visitor self-registration kiosk requested by facilities yesterday / كشك ذاتي تسجيل هت بلط راو زلل ق فارم لاة رادإ س م أ	No / ال	None / ال	Not assessed / مقي م
R4	Configure security audit report / دادعإ ق ق دت ريرقت ين م أ	Yes / معن	1.4.1	Design approved / مي م ص ت ل ا دم ت ع م

A	Add R3 to the WBS and ask the team to begin work because facilities is an affected department.	أضف R3 إلى هيكل تجزئة العمل واطلب من الفريق بدء العمل لأن إدارة المرافق جهة متأثرة.
B	Reject R3 immediately because any item outside the baseline is not allowed after execution starts.	ارفض R3 فوراً لأن أي بند خارج خط الأساس غير مسموح به بعد بدء التنفيذ.
C	Document R3 as a change request and evaluate its impact on scope, schedule, cost, risks, and benefits through the approved change process.	وثق R3 كطلب تغيير وقيم أثره على النطاق والجدول الزمني والتكلفة والمخاطر والفوائد من خلال عملية التغيير المعتمدة.
D	Ask the sponsor for verbal approval and then update the scope baseline after the meeting.	اطلب موافقة شفوية من الراعي ثم حدّث خط أساس النطاق بعد الاجتماع.

Correct answer: C

الإجابة الصحيحة

C is correct because R3 is explicitly not in the approved scope baseline and has no WBS work package, so the project manager should document it as a change request and perform impact analysis before any decision is made; this supports the Process domain task of controlling changes to scope and maintaining an integrated baseline. A is wrong because directly adding R3 to the WBS authorizes unapproved work and creates scope creep. B is wrong because a request outside the baseline should not be automatically rejected; it should be evaluated and decided through the approved process. D is wrong because verbal sponsor approval is not a substitute for formal change control and would lead to an uncontrolled baseline update.

الإجابة C صحيحة لأن R3 غير موجود صراحة في خط أساس النطاق المعتمد ولا يملك حزمة عمل في هيكل تجزئة العمل، لذلك ينبغي لمدير المشروع توثيقه كطلب تغيير وإجراء تحليل للأثر قبل اتخاذ أي قرار؛ وهذا يدعم مهمة مجال العمليات المتعلقة بضبط تغييرات النطاق والحفاظ على خط أساس متكامل. الخيار A خطأ لأن إضافة R3 مباشرة إلى هيكل تجزئة العمل تعني تفويض عمل غير معتمد وتؤدي إلى زحف في النطاق. الخيار B خطأ لأن الطلب الخارج عن خط الأساس لا ينبغي رفضه تلقائياً؛ بل يجب تقييمه واتخاذ قرار بشأنه عبر العملية المعتمدة. الخيار D خطأ لأن الموافقة الشفهية من الراعي ليست بديلاً عن ضبط التغييرات الرسمي وستؤدي إلى تحديث غير منضبط لخط الأساس.

Q133

Process - Scope Management | Multiple-Choice (Single Response)

A project manager is planning a records-archiving project after the project scope statement has been approved. A functional manager suggests skipping the WBS because a similar project from last year already has a detailed schedule. What should the project manager do BEST?

يخطط مدير المشروع لمشروع أرشفة سجلات بعد اعتماد بيان نطاق المشروع. يقترح مدير وظيفي تجاوز إعداد هيكل تجزئة العمل لأن مشروعاً مشابهاً من العام الماضي لديه جدول زمني تفصيلي بالفعل. ما أفضل ما ينبغي أن يفعله مدير المشروع؟

A	Use the prior schedule as the scope baseline to save planning time.	استخدم جدول المشروع السابق كخط أساس للنطاق لتوفير وقت التخطيط.
B	Create the WBS collaboratively with the team and subject matter experts to decompose the approved project scope into deliverables and work packages.	أنشئ هيكل تجزئة العمل بالتعاون مع الفريق والخبراء المتخصصين لتجزئة نطاق المشروع المعتمد إلى مخرجات وحزم عمل.
C	Ask the sponsor to approve the previous project's WBS without review because the projects are similar.	اطلب من الراعي اعتماد هيكل تجزئة العمل الخاص بالمشروع السابق دون مراجعة لأن المشروعين متشابهان.
D	Begin executing the known tasks and create the WBS only if scope disagreements occur.	ابدأ تنفيذ المهام المعروفة وأنشئ هيكل تجزئة العمل فقط إذا ظهرت خلافات حول النطاق.

Correct answer: B

الإجابة الصحيحة

B is correct because the WBS is created by decomposing the approved scope into deliverables and work packages with input from the project team and experts, and it becomes a key part of the scope baseline used for planning and control. A is wrong because a schedule from a prior project cannot replace the current scope baseline and may miss unique deliverables. C is wrong because copying and approving another project's WBS without review ignores current requirements and stakeholder needs. D is wrong because starting execution before decomposing and baselining scope increases the risk of omissions, rework, and scope disputes.

الإجابة B صحيحة لأن هيكل تجزئة العمل يُنشأ من خلال تجزئة النطاق المعتمد إلى مخرجات وحزم عمل بمشاركة فريق المشروع والخبراء، ويصبح جزءاً أساسياً من خط أساس النطاق المستخدم في التخطيط والرقابة. الخيار A خطأ لأن جدولاً زمنياً من مشروع سابق لا يمكن أن يحل محل خط أساس النطاق الحالي وقد يفوت مخرجات فريدة. الخيار C خطأ لأن نسخ هيكل تجزئة العمل من مشروع آخر واعتماده دون مراجعة يتجاهل متطلبات المشروع الحالية واحتياجات أصحاب المصلحة. الخيار D خطأ لأن بدء التنفيذ قبل تجزئة النطاق وتحديد خط أساسه يزيد مخاطر الإغفال وإعادة العمل ونزاعات النطاق.

Q134

Process - Scope Management | Matching

A project manager is coaching a business analyst on which scope artifact or technique best fits each situation. Which option correctly matches each situation to the best scope management item?

يُدرّب مدير المشروع محلل أعمال على اختيار أداة أو مخرج إدارة النطاق الأنسب لكل موقف. أي خيار يطابق كل موقف مع عنصر إدارة النطاق الأنسب؟

1	The customer says training is included for power users only, not for all employees. / لومشم بي ردتلا نإ لي ماعلا لوقي سلي وطقف ني مدقتملا ني مدختمسملل ني فظوملا عي مجل.
2	A work package for configuring three standard reports needs the owner, acceptance criteria, and assumptions documented. / دادعإل لمع عمزحات / قيثوت إلى عيساي قري راقات ةثالث اضارفالاولوبقلا ريعي اعموكلالاملا
3	A regulatory requirement ID must be traced to design, test cases, and the accepted deliverable. / بلطتم فرعم عبتت بجي / رابتخالالاحو مي مصتلا إلى ميظنت لوبقملال جرملاو
4	Stakeholders disagree whether "fast search" means response in less than two seconds or less than five seconds. / ناك إذا ام لوح ةحلصملا باحصأ فلتخي لقأ يف ةباجتسالال وه «عيرس ثحب» ينعم ناوئسمخ نم لقأ وأ ني تي ناث نم

A 1 - Scope statement exclusions; 2 - WBS dictionary; 3 - Requirements traceability matrix; 4 - Requirements documentation with measurable acceptance criteria

1 استثناءات بيان النطاق؛ 2 قاموس هيكل تجزئة العمل؛ 3 مصفوفة تتبع المتطلبات؛ 4 توثيق المتطلبات مع معايير قبول قابلة للقياس

B	1 - WBS dictionary; 2 - Requirements traceability matrix; 3 - Scope statement exclusions; 4 - Risk register	1 قاموس هيكل تجزئة العمل؛ 2 مصفوفة تتبع المتطلبات؛ 3 استثناءات بيان النطاق؛ 4 سجل المخاطر
C	1 - Requirements traceability matrix; 2 - Scope statement exclusions; 3 - WBS dictionary; 4 - Change log	1 مصفوفة تتبع المتطلبات؛ 2 استثناءات بيان النطاق؛ 3 قاموس هيكل تجزئة العمل؛ 4 سجل التغييرات
D	1 - Issue log; 2 - Stakeholder register; 3 - Product roadmap; 4 - WBS dictionary	1 سجل القضايا؛ 2 سجل أصحاب المصلحة؛ 3 خارطة طريق المنتج؛ 4 قاموس هيكل تجزئة العمل

Correct answer: A

الإجابة الصحيحة

A is correct because training limited to power users should be captured as a scope boundary or exclusion, the details of a specific work package belong in the WBS dictionary, traceability from a requirement to design, tests, and deliverables is managed in the requirements traceability matrix, and an ambiguous requirement such as “fast search” must be clarified in requirements documentation with measurable acceptance criteria. B is wrong because it misplaces exclusions, traceability, and ambiguity into artifacts that do not primarily serve those purposes. C is wrong because the traceability matrix is not the best place to define exclusions, the WBS dictionary is not used to trace regulatory IDs across validation, and a change log does not define unclear acceptance criteria. D is wrong because issue logs, stakeholder registers, and product roadmaps may be useful in other contexts but do not best address these specific scope-definition and scope-control needs.

الإجابة A صحيحة لأن حصر التدريب بالمستخدمين المتقدمين ينبغي تسجيله كحدود النطاق أو كاستثناء، وتفاصيل حزمة عمل محددة مكانها قاموس هيكل تجزئة العمل، أما تتبع المتطلب من التصميم إلى الاختبارات والمخرجات فيدار في مصفوفة تتبع المتطلبات، والمتطلب الغامض مثل «بحث سريع» يجب توضيحه في توثيق المتطلبات بمعايير قبول قابلة للقياس. الخيار B خطأ لأنه يضع الاستثناءات والتتبع والغموض في مخرجات لا تخدم هذه الأغراض أساساً. الخيار C خطأ لأن مصفوفة التتبع ليست المكان الأنسب لتعريف الاستثناءات، وقاموس هيكل تجزئة العمل لا يُستخدم لتتبع معرفات المتطلبات التنظيمية عبر التحقق، وسجل التغييرات لا يعرف معايير القبول غير الواضحة. الخيار D خطأ لأن سجلات القضايا وسجلات أصحاب المصلحة وخرائط طريق المنتج قد تكون مفيدة في سياقات أخرى، لكنها لا تعالج بأفضل شكل هذه الاحتياجات المحددة لتعريف النطاق وضبطه.

Q135

Process - Scope Management | Multiple-Choice (Single Response)

A hybrid project is preparing a release for a customer portal. The release has fixed regulatory scope, while customer-experience enhancements are managed in a prioritized backlog. Two weeks before release, a sales vice president asks for a new executive dashboard promised to a major client. The team says adding it now would displace an unfinished mandatory consent feature. What should the project manager do NEXT?

يستعد مشروع هجين لإصدار بوابة عملاء. يحتوي الإصدار على نطاق تنظيمي ثابت، بينما تُدار تحسينات تجربة العملاء في سجل منتج مرتب حسب الأولوية. قبل الإصدار بأسبوعين، يطلب نائب رئيس المبيعات إضافة لوحة معلومات تنفيذية جديدة وعد بها عميل كبير. يقول الفريق إن إضافتها الآن ستزحيز ميزة موافقة إلزامية لم تكتمل بعد. ما الذي ينبغي أن يفعله مدير المشروع بعد ذلك؟

A	Add the dashboard to the current release because a major client commitment has higher business value.	أضف لوحة المعلومات إلى الإصدار الحالي لأن الالتزام تجاه عميل كبير له قيمة أعمال أعلى.
B	Ask the team to work overtime so both the dashboard and mandatory consent feature can be delivered without changing the release plan.	اطلب من الفريق العمل لساعات إضافية حتى يتم تسليم كل من لوحة المعلومات وميزة الموافقة الإلزامية دون تغيير خطة الإصدار.
C	Reject the dashboard request and tell sales that no backlog changes are permitted within two weeks of release.	ارفض طلب لوحة المعلومات وأبلغ المبيعات بأنه لا يُسمح بأي تغييرات في سجل المنتج خلال الأسبوعين السابقين للإصدار.
D	Facilitate impact analysis with the product owner and team, protect the mandatory regulatory scope, and use the approved change or backlog prioritization process to decide whether the dashboard enters a later release.	سهّل تحليل الأثر مع مالك المنتج والفريق، واحمِ النطاق التنظيمي الإلزامي، واستخدم عملية التغيير أو ترتيب أولويات سجل المنتج المعتمدة لتحديد ما إذا كانت لوحة المعلومات ستدخل في إصدار لاحق.

Correct answer: D

الإجابة الصحيحة

D is correct because in a hybrid environment the project manager must protect fixed mandatory scope while allowing enhancement requests to be assessed through impact analysis and the approved change or backlog prioritization mechanism; this balances business value with compliance and scope control. A is wrong because replacing a mandatory consent feature with an enhancement could violate regulatory scope and bypass proper prioritization. B is wrong because forcing overtime assumes capacity can solve a scope trade-off and may create risk without formal approval. C is wrong because adaptive backlog items can be reconsidered when justified, but they must be evaluated rather than rejected automatically.

الإجابة D صحيحة لأنه في البيئة الهجينة يجب على مدير المشروع حماية النطاق الإلزامي الثابت مع السماح بتقييم طلبات التحسين من خلال تحليل الأثر وآلية التغيير أو ترتيب أولويات سجل المنتج المعتمدة؛ وهذا يوازن بين قيمة الأعمال والامتثال وضبط النطاق. الخيار A خطأ لأن استبدال ميزة موافقة إلزامية بتحسين قد يخرق النطاق التنظيمي ويتجاوز ترتيب الأولويات الصحيح. الخيار B خطأ لأن فرض العمل الإضافي يفترض أن السعة وحدها تحل مفاضلة النطاق وقد يخلق مخاطر دون موافقة رسمية. الخيار C خطأ لأن عناصر سجل المنتج في النهج التكيفي يمكن إعادة النظر فيها عند وجود مبرر، لكن يجب تقييمها بدلاً من رفضها تلقائياً.

Q136

Process | Multiple-Choice (Single Response)

A project manager is finalizing the schedule for a predictive manufacturing upgrade. The resource histogram shows that the controls engineer is allocated at 180% during the same two weeks when factory shutdown work must occur. The sponsor wants the finish date kept unchanged. What should the project manager do FIRST?

يقوم مدير المشروع بوضع الصيغة النهائية للجدول الزمني لترقية تصنيع تدار بأسلوب تنبؤي. يوضح مخطط الموارد أن مهندس أنظمة التحكم مخصص بنسبة 180% خلال نفس الأسبوعين اللذين يجب أن تتم فيهما أعمال إيقاف المصنع. يريد الراعي الحفاظ على تاريخ الانتهاء دون تغيير. ماذا ينبغي أن يفعل مدير المشروع أولاً؟

A	Ask the sponsor to authorize mandatory overtime for the controls engineer during the shutdown window.	اطلب من الراعي اعتماد عمل إضافي إلزامي لمهندس أنظمة التحكم خلال فترة إيقاف المصنع.
B	Review resource calendars and evaluate resource leveling or smoothing options with the team before committing to the schedule.	راجع تقاويم الموارد وقم مع الفريق بخيارات تسوية الموارد أو تمهيدها قبل الالتزام بالجدول.
C	Add an external controls consultant immediately and update the cost baseline after the work is complete.	أضف استشارياً خارجياً لأنظمة التحكم فوراً وحَدِّث خط الأساس للتكلفة بعد اكتمال العمل.
D	Keep the schedule as planned because the shutdown activities are fixed-date activities.	أبقِ الجدول كما هو مخطط له لأن أنشطة إيقاف المصنع مرتبطة بتاريخ ثابتة.

Correct answer: B

الإجابة الصحيحة

B is correct because the Process domain expects the project manager to plan and manage project resources by using resource calendars, resource histograms, and schedule analysis to find feasible options before making commitments; resource smoothing may keep the finish date if float exists, while leveling may reveal a required baseline change. A is wrong because mandatory overtime is a premature directive that may create quality, safety, and morale risks without first analyzing alternatives. C is wrong because adding a consultant affects cost, procurement, and possibly scope and should not be done immediately or retroactively outside proper planning and change control. D is wrong because fixed-date work does not make a 180% allocation realistic; the resource constraint still must be resolved rather than ignored.

الإجابة B صحيحة لأن مجال العمليات يتوقع من مدير المشروع تخطيط موارد المشروع وإدارتها باستخدام تقاويم الموارد ومخططات الموارد وتحليل الجدول الزمني للوصول إلى خيارات قابلة للتنفيذ قبل تقديم أي التزام؛ فقد يحافظ تمهيد الموارد على تاريخ الانتهاء إذا وجد هامش زمني، بينما قد تظهر تسوية الموارد الحاجة إلى تغيير في خط الأساس. الخيار A خطأ لأنه يفرض عملاً إضافياً بشكل متسرع وقد يسبب مخاطر في الجودة والسلامة ومعنويات الفريق دون تحليل البدائل أولاً. الخيار C خطأ لأن إضافة استشاري تؤثر في التكلفة والمشتريات وربما النطاق، ولا ينبغي تنفيذها فوراً أو بأثر رجعي خارج التخطيط السليم وضبط التغيير. الخيار D خطأ لأن ارتباط العمل بتاريخ ثابت لا يجعل تخصيص المورد بنسبة 180% أمراً واقعياً؛ فما زال قيد المورد بحاجة إلى معالجة بدلاً من تجاهله.

Q137

Process | Multiple-Response

A regulated research project depends on a specialized test chamber that was reserved in the project resource calendar. Two weeks before validation testing, the facilities manager announces that the chamber will be unavailable for preventive maintenance during three of the five planned test days. Which actions should the project manager take?

يعتمد مشروع بحثي خاضع للرقابة على غرفة اختبار متخصصة كانت محجوزة في تقويم موارد المشروع. قبل أسبوعين من اختبارات التحقق، يعلن مدير المرافق أن الغرفة لن تكون متاحة بسبب صيانة وقائية خلال ثلاثة أيام من أصل خمسة أيام اختبار مخططة. ما الإجراءات التي ينبغي أن يتخذها مدير المشروع؟

A	Update the resource calendar information and confirm the actual availability constraint with the facilities manager.	حدّث معلومات تقويم الموارد وأكد قيد الإتاحة الفعلي مع مدير المرافق.
B	Perform schedule analysis to evaluate alternatives such as resequencing, resource leveling, or using an approved equivalent chamber.	أجر تحليلاً للجدول لتقييم بدائل مثل إعادة ترتيب الأنشطة، أو تسوية الموارد، أو استخدام غرفة بديلة معتمدة.
C	If a baseline date or cost will be affected, submit the appropriate change request with impact information.	إذا كان سيتأثر تاريخ أو تكلفة ضمن خط الأساس، فقدم طلب التغيير المناسب مرفقاً بمعلومات الأثر.
D	Tell the validation team to compress all five days of testing into the two available days without changing the plan.	اطلب من فريق التحقق ضغط جميع أيام الاختبار الخمسة في اليومين المتاحين دون تغيير الخطة.
E	Bypass the facilities manager and reserve the chamber informally through a technician who has access to the room.	تجاوز مدير المرافق واحجز الغرفة بشكل غير رسمي عن طريق فني لديه صلاحية دخول الغرفة.

Correct answer: A, B, C

الإجابة الصحيحة

A, B, and C are correct because resource management in the Process domain requires the project manager to keep resource availability data current, analyze feasible resource and schedule options, and use integrated change control when approved baselines may be affected; confirming the constraint prevents decisions based on assumptions, schedule analysis identifies realistic alternatives, and a change request provides governance if dates or costs change. D is wrong because forcing five days of regulated testing into two days may compromise quality and compliance and ignores the resource constraint. E is wrong because bypassing the resource owner through an informal arrangement undermines governance, may create safety or compliance issues, and does not properly update the project plan.

الإجابات A و B و C صحيحة لأن إدارة الموارد ضمن مجال العمليات تتطلب من مدير المشروع إبقاء بيانات إتاحة الموارد محدثة، وتحليل خيارات الموارد والجدول القابلة للتنفيذ، واستخدام ضبط التغيير المتكامل عندما قد تتأثر خطوط الأساس المعتمدة؛ فتأكيد القيد يمنع اتخاذ قرارات مبنية على افتراضات، وتحليل الجدول يحدد بدائل واقعية، وطلب التغيير يوفر الحوكمة اللازمة إذا تغيرت التواريخ أو التكاليف. الخيار D خطأ لأن إجبار الفريق على ضغط خمسة أيام من اختبارات خاضعة للرقابة في يومين قد يضر بالجودة والامتثال ويتجاهل قيد المورد. الخيار E خطأ لأن تجاوز مالك المورد بترتيب غير رسمي يضعف الحوكمة، وقد يسبب مشكلات سلامة أو امتثال، ولا يحدّث خطة المشروع بطريقة سليمة.

Q138

Process | Multiple-Choice (Single Response)

A project manager is managing the implementation of a new expense-management tool. A database administrator was assigned from the operations department last week, but several setup tasks are late because the administrator does not have the required system access and is unsure which project deliverables they own. What should the project manager do NEXT?

يدير مدير مشروع تنفيذ أداة جديدة لإدارة المصروفات. تم تعيين مسؤول قواعد بيانات من قسم العمليات في الأسبوع الماضي، لكن عدة مهام إعداد تأخرت لأن المسؤول لا يملك صلاحيات الوصول المطلوبة إلى النظام ولا يعرف بوضوح ما المخرجات التي يتحمل مسؤوليتها في المشروع. ماذا ينبغي أن يفعل مدير المشروع بعد ذلك؟

A	Replace the database administrator with a contractor who already has experience with the tool.	استبدل مسؤول قواعد البيانات بمقاول لديه خبرة مسبقة في الأداة.
B	Work with the resource owner to complete onboarding, provide required access, and clarify responsibilities using the resource management plan.	اعمل مع مالك المورد لاستكمال التهيئة، وتوفير صلاحيات الوصول المطلوبة، وتوضيح المسؤوليات باستخدام خطة إدارة الموارد.
C	Escalate to the steering committee that operations assigned an unprepared resource.	صعد الأمر إلى لجنة التوجيه موضحاً أن قسم العمليات عين مورداً غير مستعد.
D	Ask the administrator to learn the project deliverables independently and report back when ready.	اطلب من مسؤول قواعد البيانات أن يتعلم مخرجات المشروع بمفرده ويعود إليك عندما يصبح جاهزاً.

Correct answer: B

الإجابة الصحيحة

B is correct because acquiring a resource is not complete until the project manager enables that resource to perform the assigned work through onboarding, access, role clarity, and coordination with the resource owner; this aligns with the PMI mindset of removing impediments and managing resources proactively. A is wrong because replacement is premature when the problem is access and role clarification, not demonstrated inability. C is wrong because escalation before attempting normal resource-management actions is unnecessary and may damage relationships. D is wrong because leaving a newly assigned resource to self-orient delays the work further and fails to clarify responsibilities through the project's agreed resource management approach.

الإجابة B صحيحة لأن الحصول على مورد لا يكتمل بمجرد تعيينه؛ بل يجب على مدير المشروع تمكينه من أداء العمل المكلف به من خلال التهيئة، وتوفير الصلاحيات، وتوضيح الدور، والتنسيق مع مالك المورد؛ وهذا ينسجم مع عقلية PMI في إزالة العوائق وإدارة الموارد بشكل استباقي. الخيار A خطأ لأن الاستبدال متسرع عندما تكون المشكلة في صلاحيات الوصول وتوضيح الدور، وليست في عجز مثبت عن الأداء. الخيار C خطأ لأن التصعيد قبل تجربة إجراءات إدارة الموارد المعتادة غير ضروري وقد يضر بالعلاقات. الخيار D خطأ لأن ترك مورد جديد ليفهم الأمور بمفرده سيزيد التأخير ولا يوضح المسؤوليات وفق نهج إدارة الموارد المتفق عليه في المشروع.

Q139

Process | Enhanced Matching

A project manager is tailoring the resource management approach for an equipment modernization project. Match each situation to the most appropriate resource management tool or artifact.

يقوم مدير مشروع بتكييف نهج إدارة الموارد لمشروع تحديث معدات. طابق كل موقف مع أداة أو وثيقة إدارة الموارد الأنسب.

1. The sponsor wants to see which job roles are overallocated by month.	1. يتل في في طول راودال في ور ي عارل ا دي ري . رهشال بسح دئاز صي صخت نم ي ناعت .
2. The team must identify gaps between required automation skills and current team capability.	2. تاوج فل ا دي دحت ل قير فل ا ج ا تحي . تاردقو ة بول طم ل ا ة تم تال ا تاراهم ني ب ة ل ا ح ل ا قير فل ا .
3. A shared calibration specialist is available only on certain dates due to commitments to other projects.	3. ي ف كرت شم ة ري اعم ي صا صت خا رفوتي . عم ه ت ا م ا ز ت ل ا ب ب س ب ط ق ف ة د د ح م خي راوت ي ر خ أ ع ي را شم .
4. Several departments disagree about who signs off on installation readiness.	4. ي ل ع ع ق و ي نم ل و ح ت ا ر ا د ا ة د ع ف ل ت خ ت . ب ي ك ر ت ل ا ة ي ز ه ا ج .

A	1-Resource calendar; 2-RACI chart; 3-Resource histogram; 4-Training plan	1 تقويم الموارد; 2 مخطط RACI; 3 مخطط الموارد; 4 خطة التدريب
B	1-RACI chart; 2-Resource histogram; 3-Training plan; 4-Resource calendar	1 مخطط RACI; 2 مخطط الموارد; 3 خطة التدريب; 4 تقويم الموارد
C	1-Resource histogram; 2-Skills assessment and training plan; 3-Resource calendar; 4-RACI chart	1 مخطط الموارد; 2 تقييم المهارات وخطة التدريب; 3 تقويم الموارد; 4 مخطط RACI
D	1-Training plan; 2-Resource calendar; 3-RACI chart; 4-Resource histogram	1 خطة التدريب; 2 تقويم الموارد; 3 مخطط RACI; 4 مخطط الموارد

Correct answer: C

الإجابة الصحيحة

C is correct because a resource histogram visually shows resource demand and overallocations over time, a skills assessment with a training plan identifies and addresses capability gaps, a resource calendar shows when a shared specialist is available, and a RACI chart clarifies responsibility and approval authority such as who signs off on readiness. A is wrong because it confuses calendars with workload visualization and uses RACI for skill gaps. B is wrong because RACI does not show monthly overallocation, a histogram does not assess skill capability, and a training plan does not show date availability. D is wrong because a training plan is not the right artifact for monthly role allocation, a resource calendar does not identify skill gaps by itself, and a histogram does not define approval responsibility.

الإجابة C صحيحة لأن مخطط الموارد يوضح بصرياً الطلب على الموارد وحالات التخصيص الزائد عبر الزمن، بينما يساعد تقييم المهارات مع خطة التدريب على تحديد فجوات القدرات ومعالجتها، ويبين تقويم الموارد متى يكون الاختصاصي المشترك متاحاً، ويوضح مخطط RACI المسؤولية وسلطة الاعتماد مثل من يوقع على الجاهزية. الخيار A خطأ لأنه يخلط بين التقويمات وعرض عبء العمل، ويستخدم RACI لمعالجة فجوات المهارات. الخيار B خطأ لأن RACI لا يوضح التخصيص الزائد الشهري، ومخطط الموارد لا يقيم القدرات المهارية، وخطة التدريب لا تبين إتاحة التواريخ. الخيار D خطأ لأن خطة التدريب ليست الوثيقة المناسبة لتخصيص الأدوار شهرياً، وتقويم الموارد لا يحدد فجوات المهارات بحد ذاته، ومخطط الموارد لا يحدد مسؤولية الاعتماد.

Q140

Process | Multiple-Choice (Single Response)

A hybrid project is delivering a clinical scheduling interface. A newly discovered integration dependency requires input from a cybersecurity architect two iterations earlier than planned. The architect is currently assigned full time to an operations recovery effort, and a developer suggests asking the architect for informal evening reviews to avoid changing the release plan. What should the project manager do BEST?

ينفذ مشروع هجين واجهة لجدولة المواعيد السريرية. اكتشفت تبعية تكامل جديدة تتطلب مساهمة مهندس معماري للأمن السيبراني قبل موعدها المخطط له بتكرارين. يعمل المهندس حالياً بدوام كامل في جهد تعاف تشغيلي، ويقترح أحد المطورين طلب مراجعات غير رسمية منه في المساء لتجنب تغيير خطة الإصدار. ما أفضل ما ينبغي أن يفعله مدير المشروع؟

- | | | |
|----------|---|---|
| A | Accept the developer's suggestion because informal expert reviews will not affect the official resource plan. | اقبل اقتراح المطور لأن المراجعات غير الرسمية من الخبير لن تؤثر في خطة الموارد الرسمية. |
| B | Assess the dependency and schedule impact, then negotiate resource availability with the architect's manager and update the plan or raise a change request if needed. | قيم أثر التبعية على الجدول، ثم تفاوض على إتاحة المورد مع مدير المهندس وحدث الخطة أو ارفع طلب تغيير إذا لزم الأمر. |
| C | Wait until the architect becomes available as originally planned and ask the team to continue building the interface assumptions. | انتظر حتى يتوفر المهندس كما كان مخططاً في الأصل، واطلب من الفريق مواصلة بناء الواجهة بناءً على الافتراضات. |
| D | Escalate directly to the executive sponsor to order operations to release the architect immediately. | صعد مباشرة إلى الراعي التنفيذي ليأمر قسم العمليات بإتاحة المهندس فوراً. |

Correct answer: B

الإجابة الصحيحة

B is correct because the project manager should manage resource constraints through analysis, negotiation, and formal updates to the resource and schedule plans; if bringing the cybersecurity architect in earlier changes a baseline or priority agreement, integrated change control or an approved replan is needed. A is wrong because informal evening reviews hide real resource usage, risk burnout, and bypass the resource management plan. C is wrong because continuing on assumptions in a regulated clinical interface increases rework and security risk when the dependency is known. D is wrong because immediate executive escalation is premature; the project manager should first assess impacts and negotiate with the appropriate resource owner unless normal governance cannot resolve the constraint.

الإجابة B صحيحة لأن مدير المشروع ينبغي أن يدير قيود الموارد من خلال التحليل والتفاوض والتحديث الرسمي لخطط الموارد والجدول؛ وإذا كان إشراك مهندس الأمن السيبراني في وقت أبكر سيغير خط أساس أو اتفاقاً على الأولويات، فسيُلزم ضبط تغيير متكامل أو إعادة تخطيط معتمدة. الخيار A خطأ لأن المراجعات المسائية غير الرسمية تخفي الاستخدام الحقيقي للمورد، وتزيد خطر الإرهاق، وتتجاوز خطة إدارة الموارد. الخيار C خطأ لأن الاستمرار بناءً على افتراضات في واجهة سريرية خاضعة للضوابط يزيد مخاطر إعادة العمل ومخاطر الأمن عندما تكون التبعية معروفة. الخيار D خطأ لأن التصعيد الفوري إلى الإدارة التنفيذية متسرع؛ فعلى مدير المشروع أولاً تقييم الأثر والتفاوض مع مالك المورد المناسب ما لم تعجز الحوكمة المعتادة عن حل القيد.

Q141

Process | Graphic-Based

A project manager is controlling quality for a predictive project that is validating a new packaging line. The quality team uses a control chart for defects per 1,000 units. Sample sizes and the measurement method have remained stable. The latest chart data are shown below. What should the project manager do NEXT?

يتابع مدير المشروع ضبط الجودة في مشروع تنبؤي لاعتماد خط تغليف جديد. يستخدم فريق الجودة مخطط ضبط لعدد العيوب لكل 1,000 وحدة. بقيت أحجام العينات وطريقة القياس ثابتة. تظهر بيانات المخطط الأخيرة أدناه. ما الذي ينبغي أن يفعله مدير المشروع بعد ذلك؟

1	11.6	LCL 9.0 / CL 12.0 / UCL 15.0
2	12.4	LCL 9.0 / CL 12.0 / UCL 15.0
3	10.9	LCL 9.0 / CL 12.0 / UCL 15.0
4	13.1	LCL 9.0 / CL 12.0 / UCL 15.0
5	15.7	LCL 9.0 / CL 12.0 / UCL 15.0

A Continue production because only one weekly point is unfavorable and the overall average is close to the center line.

الاستمرار في الإنتاج لأن نقطة أسبوعية واحدة فقط غير مواتية ولأن المتوسط العام قريب من خط المركز.

B	Treat the week 5 result as special-cause variation, contain the affected output, and work with the team to identify and correct the cause.	التعامل مع نتيجة الأسبوع الخامس على أنها تباين ناتج عن سبب خاص، واحتواء المخرجات المتأثرة، والعمل مع الفريق لتحديد السبب وتصحيحه.
C	Recalculate the control limits using the week 5 value so the chart reflects the most current performance.	إعادة حساب حدود الضبط باستخدام قيمة الأسبوع الخامس حتى يعكس المخطط أحدث أداء.
D	Add more final inspection resources for the next production run and keep the current process unchanged.	إضافة مزيد من موارد الفحص النهائي في جولة الإنتاج التالية مع إبقاء العملية الحالية كما هي.

Correct answer: B

الإجابة الصحيحة

B is correct because Control Quality requires the project manager to recognize and respond to process variation: week 5 is 15.7 defects per 1,000 units, which is above the UCL of 15.0, so it signals special-cause variation that should be contained, analyzed, and corrected before relying on the output. A is wrong because a single point outside a control limit is not ignored even if other points are near the center line; it indicates the process may be out of control. C is wrong because recalculating limits to include an abnormal point hides the signal instead of investigating it. D is wrong because adding final inspection may detect more defects but does not address the root cause or stabilize the process, which is the PMI quality mindset of prevention over inspection.

الإجابة B صحيحة لأن ضبط الجودة يتطلب من مدير المشروع التعرف على تباين العملية والاستجابة له: نتيجة الأسبوع الخامس هي 15.7 عيباً لكل 1,000 وحدة، وهي أعلى من حد الضبط الأعلى UCL البالغ 15.0، لذلك تشير إلى تباين بسبب خاص يجب احتواؤه وتحليله وتصحيحه قبل الاعتماد على المخرجات. الخيار A خطأ لأن وجود نقطة واحدة خارج حدود الضبط لا يُتجاهل حتى لو كانت النقاط الأخرى قريبة من خط المركز؛ فهو يدل على أن العملية قد تكون خارج السيطرة. الخيار C خطأ لأن إعادة حساب الحدود لإدخال نقطة غير طبيعية يخفي الإشارة بدلاً من التحقيق فيها. الخيار D خطأ لأن إضافة فحص نهائي قد تكشف عيوباً أكثر، لكنها لا تعالج السبب الجذري ولا تثبت العملية، وهذا يخالف عقلية PMI التي تفضل الوقاية على الفحص.

Q142

Process | Multiple-Choice (Single Response)

An agile team delivers several user stories that meet the stated acceptance criteria during the iteration review. Two days later, integration testing finds repeated defects in how those stories exchange data with an existing service. Developers say the quality assurance group can catch these issues before release, and the product owner suggests adding a hardening iteration. What should the project manager do BEST?

يسلم فريق رشيق عدة قصص مستخدم تليي معايير القبول المعلنة أثناء مراجعة التكرار. بعد يومين، يكشف اختبار التكامل عيوباً متكررة في كيفية تبادل تلك القصص للبيانات مع خدمة قائمة. يقول المطورون إن مجموعة ضمان الجودة يمكنها اكتشاف هذه المشكلات قبل الإصدار، ويقترح مالك المنتج إضافة تكرار للتثبيت والمعالجة. ما أفضل ما ينبغي أن يفعله مدير المشروع؟

A	Facilitate a root-cause discussion with the team and update the definition of done to include integration checks and automated contract tests.	تيسير نقاش مع الفريق حول السبب الجذري وتحديث تعريف الإنجاز ليشمل فحوصات التكامل واختبارات العقود المؤتمتة.
----------	--	--

B	Accept the product owner's suggestion and add a hardening iteration after each development iteration.	قبول اقتراح مالك المنتج وإضافة تكرار للتثبيت والمعالجة بعد كل تكرار تطوير.
C	Ask the quality assurance group to expand final regression testing while allowing development to continue with the current practices.	طلب توسيع اختبار الانحدار النهائي من مجموعة ضمان الجودة مع السماح للتطوير بالاستمرار بالممارسات الحالية.
D	Escalate the developers' comments to the functional manager because they are refusing to take responsibility for quality.	تصعيد تعليقات المطورين إلى المدير الوظيفي لأنهم يرفضون تحمل مسؤولية الجودة.

Correct answer: A

الإجابة الصحيحة

A is correct because the PMI mindset is to build quality into the process and deliverables, not inspect it in at the end; root-cause analysis and a stronger definition of done address the recurring integration defect source. B is wrong because a routine hardening iteration can normalize late defect discovery and add waste instead of improving the development process. C is wrong because expanding final regression testing relies on inspection and leaves the cause of the escaped integration defects unchanged. D is wrong because immediate escalation is premature; the project manager should first coach and facilitate team ownership of quality unless there is a persistent performance or governance issue.

الإجابة A صحيحة لأن عقلية PMI تقوم على بناء الجودة داخل العملية والمخرجات، لا إدخالها في النهاية من خلال الفحص؛ فتحليل السبب الجذري وتقوية تعريف الإنجاز يعالجان مصدر عيوب التكامل المتكررة. الخيار B خطأ لأن جعل تكرار التثبيت والمعالجة إجراءً دائماً قد يرسخ اكتشاف العيوب في وقت متأخر ويضيف هدراً بدلاً من تحسين عملية التطوير. الخيار C خطأ لأنه يعتمد على الفحص النهائي ويترك سبب عيوب التكامل المتسربة دون تغيير. الخيار D خطأ لأن التصعيد الفوري سابق لأوانه؛ ينبغي لمدير المشروع أولاً أن يوجه الفريق ويسهل تحمله لملكية الجودة ما لم توجد مشكلة أداء أو حوكمة مستمرة.

Q143

Process | Point and Click

A project manager is preparing the quality management plan for a customer service chatbot. On the planning workspace, the numbered zones are: 1) business acceptance criteria for approved user stories, 2) quality metrics and tolerances, 3) issue log for defects discovered during testing, and 4) lessons learned from previous releases. A stakeholder says, "The chatbot must respond quickly," but the test team cannot design objective tests from that statement. Which numbered zone should the project manager select to define a measurable threshold such as response time under peak load?

يعد مدير المشروع خطة إدارة الجودة لروبوت محادثة لخدمة العملاء. في مساحة التخطيط، توجد المناطق المرقمة التالية: 1) معايير قبول الأعمال لقصص المستخدم المعتمدة، 2) مقاييس الجودة وحدود السماحية، 3) سجل المشكلات للعيوب المكتشفة أثناء الاختبار، و4) الدروس المستفادة من الإصدارات السابقة. يقول أحد أصحاب المصلحة: «يجب أن يستجيب روبوت المحادثة بسرعة»، لكن فريق الاختبار لا يستطيع تصميم اختبارات موضوعية من هذه العبارة. أي منطقة مرقمة ينبغي أن يختارها مدير المشروع لتحديد عتبة قابلة للقياس مثل زمن الاستجابة تحت حمل الذروة؟

A	Zone 1 - Business acceptance criteria for approved user stories	المنطقة 1 معايير قبول الأعمال لقصص المستخدم المعتمدة
B	Zone 2 - Quality metrics and tolerances	المنطقة 2 مقاييس الجودة وحدود السماحية
C	Zone 3 - Issue log for defects discovered during testing	المنطقة 3 سجل المشكلات للعيوب المكتشفة أثناء الاختبار
D	Zone 4 - Lessons learned from previous releases	المنطقة 4 الدروس المستفادة من الإصدارات السابقة

Correct answer: B

الإجابة الصحيحة

B is correct because quality planning converts vague expectations into measurable metrics and tolerances, such as response time under peak load, so the team can objectively verify quality. A is wrong because business acceptance criteria may describe what the user needs, but the specific measurable quality threshold belongs in the quality metrics area. C is wrong because the issue log records problems after they are found; it is not the place to define planned quality standards. D is wrong because lessons learned may inform the plan, but they do not replace the need to document the current project's measurable quality metrics.

الإجابة B صحيحة لأن تخطيط الجودة يحول التوقعات الغامضة إلى مقاييس وحدود سماحية قابلة للقياس، مثل زمن الاستجابة تحت حمل الذروة، حتى يستطيع الفريق التحقق من الجودة بشكل موضوعي. الخيار A خطأ لأن معايير قبول الأعمال قد تصف ما يحتاجه المستخدم، لكن عتبة الجودة المحددة والقابلة للقياس مكانها ضمن مقاييس الجودة. الخيار C خطأ لأن سجل المشكلات يوثق المشكلات بعد اكتشافها؛ وليس المكان المناسب لتعريف معايير الجودة المخططة. الخيار D خطأ لأن الدروس المستفادة قد تساعد في إعداد الخطة، لكنها لا تغني عن توثيق مقاييس الجودة القابلة للقياس الخاصة بالمشروع الحالي.

Q144

Process | Multiple-Choice (Single Response)

A project manager is leading a regulated equipment qualification project. During an internal quality audit, the auditor discovers that one contractor team used an older approved test protocol for three completed test runs. A newer protocol, issued after an approved regulatory clarification, includes stricter acceptance thresholds. The contractor says the tests passed under the old protocol and asks the project manager to file a deviation so the schedule is not delayed. What should the project manager do FIRST?

يقود مدير مشروع مشروعًا لاعتماد معدات في بيئة خاضعة للتنظيم. أثناء تدقيق جودة داخلي، يكتشف المدقق أن أحد فرق المقاول استخدم بروتوكول اختبار معتمدًا سابقًا في ثلاث جولات اختبار مكتملة. يتضمن بروتوكول أحدث، صدر بعد توضيح تنظيمي معتمد، حدود قبول أكثر صرامة. يقول المقاول إن الاختبارات نجحت وفق البروتوكول القديم ويطلب من مدير المشروع تسجيل انحراف حتى لا يتأخر الجدول. ما الذي ينبغي أن يفعله مدير المشروع أولاً؟

A	Accept the completed results because the contractor used a protocol that had previously been approved.	قبول النتائج المكتملة لأن المقاول استخدم بروتوكولاً كان معتمداً سابقاً.
----------	--	---

B	Document the nonconformance, assess the affected results against the current protocol with quality and regulatory experts, and determine the required disposition.	توثيق عدم المطابقة، وتقييم النتائج المتأثرة مقابل البروتوكول الحالي بالتعاون مع خبراء الجودة والتنظيم، وتحديد الإجراء المطلوب للتصرف فيها.
C	Approve the deviation request immediately because maintaining the approved schedule is a project manager responsibility.	الموافقة فوراً على طلب الانحراف لأن الحفاظ على الجدول المعتمد من مسؤوليات مدير المشروع.
D	Order all qualification testing to restart from the beginning before performing any impact analysis.	الأمر بإعادة جميع اختبارات الاعتماد من البداية قبل إجراء أي تحليل للأثر.

Correct answer: B

الإجابة الصحيحة

B is correct because in a regulated quality environment the project manager should not ignore or prematurely waive a process nonconformance; the appropriate first response is to document it, involve the right quality and regulatory expertise, assess impact against the current approved standard, and then decide whether retest, corrective action, or an approved deviation is valid. A is wrong because the old protocol no longer represents the current approved quality requirement after the regulatory clarification. C is wrong because approving a deviation to protect the schedule skips proper quality governance and may create compliance risk. D is wrong because immediately restarting all testing may be unnecessary and wasteful; PMI expects analysis and evidence-based disposition before deciding the corrective action.

الإجابة B صحيحة لأنه في بيئة جودة خاضعة للتنظيم لا ينبغي لمدير المشروع تجاهل عدم المطابقة في العملية أو التنازل عنه مبكراً؛ فالاستجابة الأولى المناسبة هي توثيقه، وإشراك خبراء الجودة والتنظيم المناسبين، وتقييم الأثر مقابل المعيار الحالي المعتمد، ثم تحديد ما إذا كانت إعادة الاختبار أو الإجراء التصحيحي أو الانحراف المعتمد مناسباً. الخيار A خطأ لأن البروتوكول القديم لم يعد يمثل مطلب الجودة الحالي المعتمد بعد التوضيح التنظيمي. الخيار C خطأ لأن الموافقة على انحراف لحماية الجدول تتجاوز حوكمة الجودة المناسبة وقد تخلق مخاطر امتثال. الخيار D خطأ لأن إعادة جميع الاختبارات فوراً قد تكون غير ضرورية ومهددة؛ إذ تتوقع PMI إجراء تحليل واتخاذ قرار مبني على الدليل قبل تحديد الإجراء التصحيحي.

Q145

Process | Multiple-Choice (Single Response)

A project manager is finalizing the quality approach for an online licensing system. Organizational data show that similar projects with no early API contract reviews had rework averaging 10% of a USD 900,000 build cost. A prevention package consisting of a two-day design workshop and automated contract tests will cost USD 32,000 and is expected to reduce rework to 4% of the build cost. What should the project manager recommend?

ينتهي مدير المشروع نهج الجودة لنظام تراخيص إلكتروني. تظهر بيانات المؤسسة أن مشاريع مشابهة لم تجر مراجعات مبكرة لعقود واجهات API كان لديها إعادة عمل بمتوسط 10% من تكلفة بناء قدرها 900,000 دولار أمريكي. ستكلف حزمة وقائية تتكون من ورشة تصميم لمدة يومين واختبارات عقود مؤتمتة 32,000 دولار أمريكي، ومن المتوقع أن تخفض إعادة العمل إلى 4% من تكلفة البناء. ما الذي ينبغي أن يوصي به مدير المشروع؟

A	Include the prevention package in the quality management plan because the expected reduction in rework exceeds its cost.	إدراج الحزمة الوقائية في خطة إدارة الجودة لأن الانخفاض المتوقع في إعادة العمل يتجاوز تكلفتها.
B	Reject the prevention package because quality activities should not increase the approved build budget.	رفض الحزمة الوقائية لأن أنشطة الجودة لا ينبغي أن تزيد ميزانية البناء المعتمدة.
C	Skip the workshop and rely on final system testing because appraisal activities are less disruptive to the development team.	تجاوز الورشة والاعتماد على اختبار النظام النهائي لأن أنشطة التقييم أقل إزعاجاً لفريق التطوير.
D	Expand the prevention package to include all possible performance and security tests, even if they are outside the agreed quality requirements.	توسيع الحزمة الوقائية لتشمل جميع اختبارات الأداء والأمن الممكنة، حتى لو كانت خارج متطلبات الجودة المتفق عليها.

Correct answer: A

الإجابة الصحيحة

A is correct because the cost of quality analysis favors prevention when it provides net value: expected rework without prevention is $10\% \times \text{USD } 900,000 = \text{USD } 90,000$, expected rework with prevention is $4\% \times \text{USD } 900,000 = \text{USD } 36,000$, the expected reduction is USD 54,000, and after the USD 32,000 prevention cost the net expected benefit is USD 22,000. B is wrong because quality planning should consider total cost of quality, not only the initial build budget. C is wrong because relying mainly on final testing emphasizes inspection and may allow expensive rework to occur. D is wrong because adding tests outside agreed requirements is gold plating; quality should be planned to meet stakeholder requirements and standards, not to add unapproved scope.

الإجابة A صحيحة لأن تحليل تكلفة الجودة يدعم الوقاية عندما تحقق قيمة صافية: إعادة العمل المتوقعة دون الوقاية تساوي $10\% \times 900,000 \text{ دولار} = 90,000 \text{ دولار}$ ، وإعادة العمل المتوقعة مع الوقاية تساوي $4\% \times 900,000 \text{ دولار} = 36,000 \text{ دولار}$ ، والانخفاض المتوقع يساوي 54,000 دولار، وبعد تكلفة الوقاية البالغة 32,000 دولار تكون الفائدة الصافية المتوقعة 22,000 دولار. الخيار B خطأ لأن تخطيط الجودة ينبغي أن ينظر إلى التكلفة الإجمالية للجودة، لا إلى ميزانية البناء الأولية فقط. الخيار C خطأ لأن الاعتماد أساساً على الاختبار النهائي يركز على الفحص وقد يسمح بحدوث إعادة عمل مكلفة. الخيار D خطأ لأن إضافة اختبارات خارج المتطلبات المتفق عليها تعد تزييناً غير مبرر؛ فالجودة يجب أن تُخطط لتلبية متطلبات أصحاب المصلحة والمعايير، لا لإضافة نطاق غير معتمد.

Q146

Process - Communications Management | Matching

A project manager is tailoring the communications approach for a city water-meter replacement project. Different stakeholders need information in different ways, and the project manager wants to apply the most appropriate communication method or action. Match each situation to the best communication approach. What mapping should the project manager use?

يقوم مدير مشروع بتكييف نهج الاتصالات في مشروع تابع للمدينة لاستبدال عدادات المياه. يحتاج أصحاب المصلحة المختلفون إلى المعلومات بطرق مختلفة، ويريد مدير المشروع تطبيق أنسب طريقة أو إجراء للاتصال. طابق كل موقف مع نهج الاتصال الأنسب. ما المطابقة التي ينبغي أن يستخدمها مدير المشروع؟

1. A maintenance window changes and field crews must be notified within two hours, with evidence that the notice was sent.	A. Interactive facilitated discussion
2. Engineering and operations disagree about the cutover sequence and need a shared decision.	B. Push communication to known recipients
3. More than 300 site supervisors need the current calendar and installation guides whenever they choose to look them up.	C. Pull communication through a repository or dashboard
4. A new regulatory reviewer is added and requires a specific report format and submission frequency.	D. Update the communications management plan and stakeholder communication requirements

A	1-A, 2-B, 3-C, 4-D	A, 2B, 3C, 4D-1
B	1-B, 2-C, 3-A, 4-D	B, 2C, 3A, 4D-1
C	1-B, 2-A, 3-C, 4-D	B, 2A, 3C, 4D-1
D	1-C, 2-A, 3-B, 4-D	C, 2A, 3B, 4D-1

Correct answer: C

الإجابة الصحيحة

Option C is correct because it applies the PMI communications mindset of choosing the method that fits the need: the urgent maintenance-window notice should be pushed to known field crews, the cutover disagreement requires interactive communication to reach shared understanding, the large group that needs information on demand should use a pull repository or dashboard, and the new regulator's mandated format and frequency require updating the communications management plan and stakeholder communication requirements. Option A is wrong because an urgent notice should not wait for facilitated interaction, and a disagreement should not be handled only by one-way push communication. Option B is wrong because a disagreement is not best solved by a pull source and a large self-service audience should not be forced into an interactive meeting. Option D is wrong because placing an urgent change only in a repository risks people not seeing it in time, and sending repeated pushed documents to hundreds of supervisors is less effective than maintaining a controlled pull source.

الخيار C صحيح لأنه يطبق عقلية PMI في الاتصالات باختيار الطريقة التي تناسب الحاجة: يجب إرسال إشعار نافذة الصيانة العاجل بطريقة دفع إلى فرق العمل الميدانية المعروفة، ويتطلب الخلاف حول تسلسل التحويل اتصالاً تفاعلياً للوصول إلى فهم مشترك، وينبغي للمجموعة الكبيرة التي تحتاج المعلومات عند الطلب استخدام مستودع أو لوحة معلومات بطريقة سحب، أما إضافة جهة تنظيمية جديدة لها تنسيق وتكرار محددان للتقارير فتتطلب تحديث خطة إدارة الاتصالات ومتطلبات اتصالات أصحاب المصلحة. الخيار A خطأ لأن الإشعار العاجل لا ينبغي أن ينتظر تفاعلاً ميسراً، كما أن الخلاف لا يعالج بأفضل شكل من خلال اتصال أحادي الاتجاه فقط. الخيار B خطأ لأن الخلاف لا يحل على نحو مناسب من خلال مصدر سحب، ولا ينبغي إجبار جمهور كبير يحتاج الخدمة الذاتية على اجتماع تفاعلي. الخيار D خطأ لأن وضع تغيير عاجل في مستودع فقط قد يؤدي إلى عدم رؤيته في الوقت المناسب، كما أن إرسال مستندات متكررة بطريقة دفع إلى مئات المشرفين أقل فعالية من الحفاظ على مصدر سحب مضبوط.

Q147

Process - Communications Management | Multiple-Choice (Single Response)

A project manager is leading a predictive implementation of a new billing reconciliation system. Several finance supervisors complain that the weekly PDF report does not show the exception trends they need, while the technical team believes it is already sending enough information. What should the project manager do BEST?

يقود مدير مشروع تنفيذاً تنبؤياً لنظام جديد لتسوية الفواتير. يشتكي عدة مشرفين في المالية من أن تقرير PDF الأسبوعي لا يعرض اتجاهات الاستثناءات التي يحتاجونها، بينما يعتقد الفريق التقني أنه يرسل معلومات كافية بالفعل. ما أفضل ما ينبغي أن يفعله مدير المشروع؟

A	Ask the sponsor to instruct the finance supervisors to use the existing weekly report.	اطلب من الراعي توجيه مشرفي المالية إلى استخدام التقرير الأسبوعي الحالي.
B	Meet with the affected stakeholders, compare their information needs with the communications management plan, and adjust the content, format, or distribution as needed.	اجتمع مع أصحاب المصلحة المتأثرين، وقارن احتياجاتهم من المعلومات بخطة إدارة الاتصالات، وعدّل المحتوى أو التنسيق أو التوزيع حسب الحاجة.
C	Add all finance supervisors to the technical team's daily coordination meeting so they can ask questions directly.	أضف جميع مشرفي المالية إلى اجتماع التنسيق اليومي للفريق التقني حتى يتمكنوا من طرح الأسئلة مباشرة.
D	Stop issuing the weekly report and respond to information requests individually as they arrive.	أوقف إصدار التقرير الأسبوعي واستجب لطلبات المعلومات بشكل فردي عند ورودها.

Correct answer: B

الإجابة الصحيحة

Option B is correct because managing communications means ensuring the right stakeholders receive the right information in an appropriate format and at the right time; the project manager should validate the supervisors' needs against the communications management plan and tailor the report or distribution approach rather than assuming the current communication is effective. Option A is wrong because it uses premature authority and ignores valid feedback about communication effectiveness. Option C is wrong because adding many supervisors to a daily technical meeting may create noise, expose irrelevant detail, and does not necessarily provide the trend reporting they need. Option D is wrong because abandoning planned communications for ad hoc replies reduces transparency, consistency, and control.

الخيار B صحيح لأن إدارة الاتصالات تعني ضمان حصول أصحاب المصلحة المناسبين على المعلومات المناسبة بالشكل المناسب وفي الوقت المناسب؛ لذلك ينبغي لمدير المشروع التحقق من احتياجات المشرفين مقابل خطة إدارة الاتصالات وتكييف التقرير أو طريقة التوزيع بدلاً من افتراض أن الاتصال الحالي فعال. الخيار A خطأ لأنه يستخدم السلطة مبكراً ويتجاهل ملاحظات صحيحة حول فعالية الاتصال. الخيار C خطأ لأن إضافة عدد كبير من المشرفين إلى اجتماع تقني يومي قد يسبب ضوضاء ويكشف تفاصيل غير ذات صلة ولا يوفر بالضرورة تقارير الاتجاهات التي يحتاجونها. الخيار D خطأ لأن التخلي عن الاتصالات المخططة لصالح ردود ظرفية يقلل الشفافية والاتساق والرقابة.

Q148

Process - Communications Management | Scenario / Case Study

During user acceptance testing for a regional tax platform migration, a product owner posts in a project chat that training will be postponed until after go-live, based on an outdated assumption. Several support managers begin canceling training sessions. The communications management plan states that schedule-impacting announcements must be validated with the sponsor and training lead, then issued through the official release bulletin. What should the project manager do NEXT?

أثناء اختبار قبول المستخدمين في مشروع ترحيل منصة ضرائب إقليمية، ينشر مالك المنتج في محادثة المشروع أن التدريب سيؤجل إلى ما بعد التشغيل، اعتماداً على افتراض قديم. يبدأ عدة مديري دعم بإلغاء جلسات التدريب. تنص خطة إدارة الاتصالات على أن الإعلانات المؤثرة في الجدول يجب التحقق منها مع الراعي وقائد التدريب، ثم إصدارها عبر نشرة الإصدار الرسمية. ما الذي ينبغي أن يفعله مدير المشروع بعد ذلك؟

A	Verify the training status with the sponsor and training lead, issue a correction through the official bulletin, and remind stakeholders of the approved communication channel.	تحقق من حالة التدريب مع الراعي وقائد التدريب، وأصدر تصحيحاً عبر النشرة الرسمية، وذكر أصحاب المصلحة بقناة الاتصال المعتمدة.
B	Wait until the next weekly status meeting to clarify the misunderstanding because the message was informal.	انتظر حتى اجتماع الحالة الأسبوعي التالي لتوضيح سوء الفهم لأن الرسالة كانت غير رسمية.
C	Ask the sponsor to reprimand the product owner so that future project chat messages are avoided.	اطلب من الراعي توبيخ مالك المنتج حتى يتم تجنب رسائل محادثة المشروع مستقبلاً.

D	Submit a change request to move the go-live date until all support managers have rescheduled training.	قَدِّم طلب تغيير لنقل تاريخ التشغيل إلى أن يعيد جميع مديري الدعم جدولة التدريب.
----------	--	---

Correct answer: A

الإجابة الصحيحة

Option A is correct because monitoring communications includes ensuring information is accurate, timely, and distributed through agreed channels; the project manager should quickly validate the facts, correct the misinformation using the official channel, and reinforce the communication protocol to prevent further disruption. Option B is wrong because waiting allows incorrect information to continue driving stakeholder actions. Option C is wrong because punitive escalation does not correct the immediate communication failure and may damage collaboration. Option D is wrong because changing the go-live date is premature before confirming the facts and using the established communications process to correct the issue.

الخيار A صحيح لأن مراقبة الاتصالات تشمل ضمان دقة المعلومات وتوقيتها وتوزيعها عبر القنوات المتفق عليها؛ لذلك ينبغي لمدير المشروع التحقق سريعاً من الحقائق، وتصحيح المعلومة الخاطئة عبر القناة الرسمية، وتعزيز بروتوكول الاتصال لمنع مزيد من الاضطراب. الخيار B خطأ لأن الانتظار يسمح للمعلومات غير الصحيحة بالاستمرار في توجيه تصرفات أصحاب المصلحة. الخيار C خطأ لأن التصعيد العقابي لا يصحح فشل الاتصال الفوري وقد يضر بالتعاون. الخيار D خطأ لأن تغيير تاريخ التشغيل سابق لأوانه قبل تأكيد الحقائق واستخدام عملية الاتصالات المعتمدة لتصحيح المشكلة.

Q149

Process - Communications Management | Multiple-Choice (Single Response)

A project manager is coordinating a cybersecurity monitoring implementation. The current coordination group has 8 people, including the project manager. An audit milestone requires adding 3 compliance reviewers to the same coordination group. If everyone in the group can communicate directly with everyone else, how many additional potential communication channels will be created, and what should the project manager do FIRST?

ينسق مدير مشروع تنفيذ نظام لمراقبة الأمن السيبراني. تضم مجموعة التنسيق الحالية 8 أشخاص، بمن فيهم مدير المشروع. يتطلب أحد معالم التدقيق إضافة 3 مراجعين للامتثال إلى مجموعة التنسيق نفسها. إذا كان بإمكان كل شخص في المجموعة التواصل مباشرة مع كل شخص آخر، فكم عدد قنوات الاتصال المحتملة الإضافية التي ستنشأ، وما الذي ينبغي أن يفعله مدير المشروع أولاً؟

A	27 additional channels; assess and update the communications approach to manage the added complexity.	27 قناة إضافية؛ قَيِّم وحَدِّث نهج الاتصالات لإدارة التعقيد الإضافي.
B	17 additional channels; schedule daily meetings with the expanded group to prevent missed messages.	17 قناة إضافية؛ جدولة اجتماعات يومية مع المجموعة الموسعة لمنع فقدان الرسائل.
C	55 additional channels; require all communication to flow through the project manager only.	55 قناة إضافية؛ اجعل كل الاتصالات تمر عبر مدير المشروع فقط.

D	28 additional channels; keep the existing communications plan because the original group already had 28 channels.	28 قناة إضافية؛ أبق خطة الاتصالات الحالية لأن المجموعة الأصلية كان لديها بالفعل 28 قناة.
----------	---	--

Correct answer: A

الإجابة الصحيحة

Option A is correct because the number of communication channels is $n(n-1)/2$: the original 8-person group had $8 \times 7/2 = 28$ channels, the expanded 11-person group has $11 \times 10/2 = 55$ channels, so the increase is $55 - 28 = 27$ additional channels; the project manager should first reassess and update the communications approach, such as meeting structure, distribution lists, roles, and reporting cadence, to manage complexity. Option B is wrong because 17 is a calculation error and daily meetings may add unnecessary communication burden. Option C is wrong because 55 is the total new number, not the additional number, and forcing all communication through the project manager creates a bottleneck. Option D is wrong because 28 is the original total, not the increase, and ignoring the added communication complexity risks confusion and delays.

الخيار A صحيح لأن عدد قنوات الاتصال يحسب بالمعادلة $n(n-1)/2$: كانت المجموعة الأصلية المكونة من 8 أشخاص تملك 28 قناة، أما المجموعة الموسعة المكونة من 11 شخصاً فتملك 55 قناة، وبالتالي تكون الزيادة 55 - 28 = 27 قناة إضافية؛ وينبغي لمدير المشروع أولاً إعادة تقييم وتحديث نهج الاتصالات، مثل هيكل الاجتماعات وقوائم التوزيع والأدوار وتكرار التقارير، لإدارة التعقيد. الخيار B خطأ لأن 17 نتيجة حسابية غير صحيحة، كما أن الاجتماعات اليومية قد تضيف عبئاً اتصالياً غير ضروري. الخيار C خطأ لأن 55 هو العدد الإجمالي الجديد وليس العدد الإضافي، كما أن إجبار كل الاتصالات على المرور عبر مدير المشروع يخلق عنق زجاجة. الخيار D خطأ لأن 28 هو الإجمالي الأصلي وليس الزيادة، وتجاهل التعقيد الإضافي في الاتصالات قد يسبب ارتباكاً وتأخيرات.

Q150

Process | Multiple-Choice (Single Response)

A project manager is directing a predictive project to install backup power equipment for a data center. A city excavation permit for a trenching activity will be issued 5 working days later than planned. The activity is on the current critical path and has zero total float. The electrical contractor suggests starting panel installation before the civil work is accepted in order to protect the milestone, but the approved schedule logic shows a mandatory finish-to-start relationship. What should the project manager do FIRST?

بدير مدير مشروع مشروعاً تنبؤياً لتركيب معدات طاقة احتياطية لمركز بيانات. سيتم إصدار تصريح الحفر من البلدية لنشاط حفر الخنادق بعد الموعد المخطط بخمسة أيام عمل. يقع هذا النشاط على المسار الحرج الحالي ولا يملك أي سماحية كلية. يقترح مقاول الكهرباء بدء تركيب اللوحات قبل قبول الأعمال المدنية لحماية الموعد المرحلي، لكن منطق الجدول المعتمد يوضح علاقة إلزامية من نوع انتهاء إلى بدء. ماذا ينبغي أن يفعل مدير المشروع أولاً؟

A	Approve the contractor's resequencing idea because protecting the milestone is the highest priority.	الموافقة على فكرة إعادة ترتيب الأعمال التي اقترحها المقاول لأن حماية الموعد المرحلي هي الأولوية الأعلى.
B	Update the schedule model with the permit delay, validate the critical path impact, and identify feasible schedule compression options.	تحديث نموذج الجدول الزمني بتأخير التصريح، والتحقق من أثره على المسار الحرج، وتحديد خيارات ضغط الجدول الممكنة.

C	Escalate immediately to the sponsor and request approval to move the final completion date.	التصعيد فوراً إلى الراعي وطلب الموافقة على نقل تاريخ الإكمال النهائي.
D	Ask the team to work weekends on all downstream activities to recover the 5 working days.	مطالبة الفريق بالعمل في عطلات نهاية الأسبوع على جميع الأنشطة اللاحقة لاسترداد الأيام الخمسة.

Correct answer: B

الإجابة الصحيحة

B is correct because the PMI mindset for the Process domain is to manage the schedule using the approved schedule model, dependency logic, and impact analysis before selecting a response; since the delayed activity has zero float, the project manager should first update the model, confirm the effect on the critical path, and then consider valid options such as crashing, fast tracking where technically safe, or a change request. A is wrong because it bypasses mandatory logic and acceptance requirements, creating quality and risk exposure. C is wrong because escalation and a date change may be needed later, but not before analyzing schedule impact and alternatives. D is wrong because blanket overtime is an unvalidated crashing tactic that may add cost and fatigue without necessarily shortening the critical path.

الإجابة B صحيحة لأن توجه PMI في مجال العملية هو إدارة الجدول باستخدام نموذج الجدول المعتمد ومنطق الاعتماديات وتحليل الأثر قبل اختيار الاستجابة؛ وبما أن النشاط المتأخر لا يملك أي سماحية، فينبغي لمدير المشروع أولاً تحديث النموذج، وتأكيد الأثر على المسار الحرج، ثم دراسة خيارات صحيحة مثل التعجيل بإضافة موارد، أو التنفيذ المتوازي عندما يكون آمناً فنياً، أو تقديم طلب تغيير. الخيار A خطأ لأنه يتجاوز منطقاً إلزامياً ومتطلبات قبول، مما يخلق مخاطر على الجودة. الخيار C خطأ لأن التصعيد وتغيير التاريخ قد يكونان مطلوبين لاحقاً، لكن ليس قبل تحليل أثر الجدول والبدائل. الخيار D خطأ لأن العمل الإضافي الشامل أسلوب تعجيل غير متحقق منه قد يزيد التكلفة والإرهاق دون أن يختصر بالضرورة المسار الحرج.

Q151

Process | Graphic-Based

A project manager is reviewing the schedule network for a compliance reporting platform. The team provides the activity data below. Which statement is accurate?

يراجع مدير مشروع شبكة الجدول الزمني لمنصة تقارير امتثال. يقدم الفريق بيانات الأنشطة أدناه. أي عبارة صحيحة؟

A	None	4
B	A	6
C	A	5
D	B	4
E	C	7
F	D, E	3
G	C	4

H	F, G	2
A	The critical path is A-B-D-F-H, and the project duration is 19 days.	المسار الحرج هو A-B-D-F-H، ومدة المشروع 19 يوماً.
B	The critical path is A-C-E-F-H, and the project duration is 21 days.	المسار الحرج هو A-C-E-F-H، ومدة المشروع 21 يوماً.
C	Activity G is critical because it is the last activity before H on one branch.	النشاط G حرج لأنه آخر نشاط قبل H على أحد الفروع.
D	Crashing activity B by 2 days will reduce the project duration by 2 days.	تسريع النشاط B بمقدار يومين سيخفض مدة المشروع بمقدار يومين.

Correct answer: B

الإجابة الصحيحة

B is correct because the path durations are A-B-D-F-H = 4 + 6 + 4 + 3 + 2 = 19 days, A-C-E-F-H = 4 + 5 + 7 + 3 + 2 = 21 days, and A-C-G-H = 4 + 5 + 4 + 2 = 15 days, so A-C-E-F-H is the longest path and therefore the critical path controlling the 21-day project duration. A is wrong because A-B-D-F-H is 19 days and has 2 days of total float relative to the 21-day finish. C is wrong because being near the end of a branch does not make an activity critical; G finishes at day 13 while H is constrained by F finishing at day 19, giving the G branch float. D is wrong because B is not on the controlling critical path, so crashing B alone will not shorten the project finish.

الإجابة B صحيحة لأن مدد المسارات هي 19 4 6 4 3 2 A-B-D-F-H يوماً، و 21 4 5 7 3 2 A-C-E-F-H يوماً، و 15 4 5 4 2 A-C-G-H يوماً؛ لذلك فإن A-C-E-F-H هو أطول مسار وبالتالي هو المسار الحرج الذي يتحكم في مدة المشروع البالغة 21 يوماً. الخيار A خطأ لأن المسار A-B-D-F-H مدته 19 يوماً ولديه سماحية كلية مقدارها يومان مقارنة بإنهاء المشروع في اليوم 21. الخيار C خطأ لأن وجود النشاط قرب نهاية أحد الفروع لا يجعله حرجاً؛ فالنشاط G ينتهي في اليوم 13 بينما يتقيد H بانتهاء F في اليوم 19، مما يمنح فرع G سماحية. الخيار D خطأ لأن B ليس على المسار الحرج المتحكم، لذلك فإن تسريع B وحده لن يختصر تاريخ انتهاء المشروع.

Q152

Process | Multiple-Choice (Single Response)

During execution of a software migration project, a business director asks the project manager to add a two-day user training workshop before go-live. The director says the workshop is important and should simply be inserted into the schedule. The schedule baseline has already been approved, and the go-live date is contractually committed. What should the project manager do NEXT?

أثناء تنفيذ مشروع ترحيل برمجي، يطلب مدير أعمال من مدير المشروع إضافة ورشة تدريب للمستخدمين مدتها يومان قبل الإطلاق. يقول المدير إن الورشة مهمة ويجب إدراجها ببساطة في الجدول الزمني. تمت الموافقة على خط أساس الجدول بالفعل، وتاريخ الإطلاق ملتزم به تعاقدياً. ماذا ينبغي أن يفعل مدير المشروع بعد ذلك؟

- A** Add the workshop to the schedule because it improves business readiness. إضافة الورشة إلى الجدول لأنها تحسن جاهزية الأعمال.

B	Tell the director the request cannot be considered because the schedule baseline is approved.	إبلاغ المدير بأن الطلب لا يمكن النظر فيه لأن خط أساس الجدول تمت الموافقة عليه.
C	Submit the request through the change control process and assess schedule, cost, risk, and contractual impacts.	إدخال الطلب في عملية ضبط التغيير وتقييم آثاره على الجدول والتكلفة والمخاطر والالتزامات التعاقدية.
D	Remove two days of testing so the workshop can be included without changing the go-live date.	إزالة يومين من الاختبار حتى يمكن إدراج الورشة دون تغيير تاريخ الإطلاق.

Correct answer: C

الإجابة الصحيحة

C is correct because once the schedule baseline is approved, adding a two-day activity before a contractually committed milestone is a potential baseline change and should be evaluated through integrated change control, including schedule, cost, risk, quality, and contract impacts. A is wrong because valuable scope or readiness work still requires impact analysis and approval before changing the baseline. B is wrong because the project manager should not reject a legitimate stakeholder request without evaluating it through the agreed process. D is wrong because cutting testing is an unauthorized trade-off that may create quality risk and also bypasses change control.

الإجابة C صحيحة لأنه بعد اعتماد خط أساس الجدول، فإن إضافة نشاط مدته يومان قبل موعد مرحلي ملتزم به تعاقدياً تُعد تغييراً محتملاً في خط الأساس ويجب تقييمها عبر ضبط التغيير المتكامل، بما يشمل آثارها على الجدول والتكلفة والمخاطر والجودة والعقد. الخيار A خطأ لأن العمل المفيد للنطاق أو الجاهزية لا يزال يتطلب تحليل أثر وموافقة قبل تغيير خط الأساس. الخيار B خطأ لأن مدير المشروع لا ينبغي أن يرفض طلباً مشروعاً من أصحاب المصلحة دون تقييمه عبر العملية المتفق عليها. الخيار D خطأ لأن تقليص الاختبار مفاضلة غير مصرح بها قد تخلق مخاطر جودة وتتجاوز أيضاً ضبط التغيير.

Q153

Process | Point and Click

A project manager is using a network diagram to decide where to click in order to reduce the project duration by one week at the lowest incremental cost. The diagram has two paths: Start-A-C-E-Finish with durations A=3 weeks, C=5 weeks, E=4 weeks, and Start-B-D-E-Finish with durations B=4 weeks, D=6 weeks, E=4 weeks. Crash cost per week and maximum crash are: Zone 1 = Activity A, \$2,000/week, max 1 week; Zone 2 = Activity B, \$1,000/week, max 1 week; Zone 3 = Activity C, \$5,000/week, max 2 weeks; Zone 4 = Activity E, \$3,000/week, max 1 week. Which zone should the project manager click?

يستخدم مدير مشروع مخطط شبكة ليقرر أين ينقر لتقليل مدة المشروع أسبوعاً واحداً بأقل تكلفة إضافية. يحتوي المخطط على مسارين: Start-A-C-E-Finish بمدد A3 أسابيع و C5 أسابيع و E4 أسابيع، و Start-B-D-E-Finish بمدد B4 أسابيع و D6 أسابيع و E4 أسابيع. تكلفة التعجيل لكل أسبوع والحد الأقصى للتعجيل هي: المنطقة 1 النشاط A، 2,000 دولار أسبوع، حد أقصى أسبوع واحد؛ المنطقة 2 النشاط B، 1,000 دولار أسبوع، حد أقصى أسبوع واحد؛ المنطقة 3 النشاط C، 5,000 دولار أسبوع، حد أقصى أسبوعان؛ المنطقة 4 النشاط E، 3,000 دولار أسبوع، حد أقصى أسبوع واحد. أي منطقة ينبغي أن ينقر عليها مدير المشروع؟

A Zone 1: Activity A

المنطقة 1: النشاط A

B	Zone 2: Activity B	المنطقة 2: النشاط B
C	Zone 3: Activity C	المنطقة 3: النشاط C
D	Zone 4: Activity E	المنطقة 4: النشاط E

Correct answer: B

الإجابة الصحيحة

B is correct because the path Start-A-C-E-Finish is $3 + 5 + 4 = 12$ weeks, while Start-B-D-E-Finish is $4 + 6 + 4 = 14$ weeks, so the critical path is B-D-E at 14 weeks; to reduce the project by one week at the lowest incremental cost, the project manager should crash the cheapest available activity on the critical path, which is B at \$1,000 for one week. A is wrong because A is on the noncritical 12-week path, so crashing it will not reduce the 14-week project duration. C is wrong because C is also on the noncritical path and is more expensive. D is wrong because E is on the critical path and would reduce the duration, but at \$3,000 it is not the lowest-cost one-week option compared with B.

الإجابة B صحيحة لأن المسار Start-A-C-E-Finish مدته 3 4 5 12 أسبوعًا، بينما المسار Start-B-D-E-Finish مدته 4 6 4 14 أسبوعًا؛ لذلك فإن المسار الحرج هو B-D-E بمدة 14 أسبوعًا. ولتقليل مدة المشروع أسبوعًا واحدًا بأقل تكلفة إضافية، ينبغي تعجيل أرخص نشاط متاح على المسار الحرج، وهو B بتكلفة 1,000 دولار لأسبوع واحد. الخيار A خطأ لأن A يقع على المسار غير الحرج ذي 12 أسبوعًا، لذلك لن يؤدي تعجيله إلى تقليل مدة المشروع البالغة 14 أسبوعًا. الخيار C خطأ لأن C يقع أيضًا على المسار غير الحرج وهو أكثر تكلفة. الخيار D خطأ لأن E يقع على المسار الحرج وكان سيقلل المدة، لكن تكلفته 3,000 دولار وليست أقل خيار متاح لتقليل أسبوع واحد مقارنة بالنشاط B.

Q154

Process | Multiple-Choice (Single Response)

A hybrid product implementation has a fixed external launch window in 10 weeks. The predictive workstream has three integration activities on the critical path, while the agile workstream must finish the remaining high-priority configuration stories before final integration testing can start. After four iterations, actual velocity is 25% lower than the planning assumption. A sponsor asks the project manager to confirm that the launch date is still achievable. What should the project manager do BEST?

ينفذ مشروع منتج هجين ضمن نافذة إطلاق خارجية ثابتة بعد 10 أسابيع. يحتوي مسار العمل التنبؤي على ثلاثة أنشطة تكامل تقع على المسار الحرج، بينما يجب على مسار العمل الرشيق إنهاء قصص تهيئة عالية الأولوية متبقية قبل بدء اختبار التكامل النهائي. بعد أربع تكرارات، أصبحت السرعة الفعلية أقل بنسبة 25% من فرضية التخطيط. يطلب الراعي من مدير المشروع تأكيد ما إذا كان تاريخ الإطلاق لا يزال قابلاً للتحقيق. ما أفضل ما ينبغي أن يفعله مدير المشروع؟

A	Confirm the date to maintain stakeholder confidence and ask the agile team to increase velocity in the next iterations.	تأكيد التاريخ للحفاظ على ثقة أصحاب المصلحة ومطالبة الفريق الرشيق بزيادة السرعة في التكرارات القادمة.
B	Reforecast the schedule using actual velocity and critical path dependencies, then present realistic options such as scope trade-offs, approved compression, or a change request.	إعادة التنبؤ بالجدول باستخدام السرعة الفعلية واعتماديات المسار الحرج، ثم عرض خيارات واقعية مثل مفاضلات النطاق أو ضغط الجدول المعتمد أو طلب تغيير.

C	Move the remaining configuration stories after launch because agile work can be completed whenever capacity is available.	نقل قصص التهيئة المتبقية إلى ما بعد الإطلاق لأن العمل الرشيق يمكن إنجازها متى توفرت القدرة.
D	Add more developers immediately to the agile team so the original velocity assumption becomes valid again.	إضافة مزيد من المطورين فوراً إلى الفريق الرشيق حتى تصبح فرضية السرعة الأصلية صحيحة مرة أخرى.

Correct answer: B

الإجابة الصحيحة

B is correct because the project manager should use empirical performance data and the schedule network to forecast whether the fixed launch remains feasible; with velocity 25% below plan and a dependency from agile configuration to final integration testing, the best action is to reforecast and offer transparent options such as prioritizing scope, compressing critical path work with approval, or raising a change request. A is wrong because confirming the date without evidence hides schedule risk and relies on wishful thinking. C is wrong because moving high-priority configuration stories after launch may violate acceptance, value, or integration readiness and should be a managed scope decision, not an assumption. D is wrong because adding people immediately can reduce productivity and does not automatically restore velocity, especially without analyzing onboarding, team capacity, and critical path impact.

الإجابة B صحيحة لأن على مدير المشروع استخدام بيانات الأداء الفعلية وشبكة الجدول للتنبؤ بما إذا كان الإطلاق الثابت لا يزال ممكنًا؛ فمع انخفاض السرعة بنسبة 25% عن الخطة ووجود اعتماد من تهيئة العمل الرشيق إلى اختبار التكامل النهائي، فإن أفضل إجراء هو إعادة التنبؤ وعرض خيارات شفافة مثل ترتيب أولويات النطاق، أو ضغط أعمال المسار الحرج بموافقة، أو رفع طلب تغيير. الخيار A خطأ لأن تأكيد التاريخ دون دليل يخفي مخاطر الجدول ويعتمد على التفاؤل غير المدعوم. الخيار C خطأ لأن نقل قصص التهيئة عالية الأولوية إلى ما بعد الإطلاق قد يخل بالقبول أو القيمة أو جاهزية التكامل، ويجب أن يكون قرار نطاق مدارة لا افتراضاً. الخيار D خطأ لأن إضافة أشخاص فوراً قد تقلل الإنتاجية ولا تعيد السرعة تلقائياً، خصوصاً دون تحليل التأهيل وقدرة الفريق وأثر ذلك على المسار الحرج.

Q155

Process - Integration & Change Control | Multiple-Choice (Single Response)

A project manager is leading a predictive project to implement a new enterprise data-retention repository. During execution, the compliance officer asks the team to add automated encryption-key rotation, which is not in the approved scope baseline. The compliance officer says the capability will likely be required by a regulation that takes effect in six months, and the technical lead says the work appears small. What should the project manager do FIRST?

يقود مدير المشروع مشروعاً تنبؤياً لتنفيذ مستودع مؤسسي جديد للاحتفاظ بالبيانات. أثناء التنفيذ، يطلب مسؤول الامتثال من الفريق إضافة تدوير آلي لمفاتيح التشفير، وهو أمر غير موجود في خط الأساس المعتمد للنطاق. يقول مسؤول الامتثال إن هذه القدرة من المرجح أن تكون مطلوبة بموجب لائحة ستدخل حيز التنفيذ خلال ستة أشهر، ويقول القائد التقني إن العمل يبدو بسيطاً. ما الذي ينبغي أن يفعله مدير المشروع أولاً؟

A	Ask the team to implement the capability immediately because the technical effort is small.	اطلب من الفريق تنفيذ هذه القدرة فوراً لأن الجهد التقني بسيط.
----------	---	--

B	Defer the request until the regulation is officially published and continue with the current baseline.	أجل الطلب إلى أن تُنشر اللائحة رسمياً واستمر وفق خط الأساس الحالي.
C	Document the request and assess its impact on scope, schedule, cost, risks, and compliance before seeking approval.	وثّق الطلب وقيّم أثره على النطاق والجدول الزمني والتكلفة والمخاطر والامتثال قبل طلب الموافقة.
D	Escalate the request to the sponsor and ask for a decision without using the change control process.	صعد الطلب إلى الراعي واطلب قراراً دون استخدام عملية ضبط التغيير.

Correct answer: C

الإجابة الصحيحة

C is correct because the PMI mindset for the Process domain and integrated change control is to treat a non-baselined requirement as a potential change, document it, and perform integrated impact analysis before approval or implementation; even a small technical change can affect security design, validation, cost, schedule, and compliance risk. A is wrong because implementing immediately bypasses change control and may create uncontrolled scope creep. B is wrong because simply deferring ignores a credible compliance need that should be analyzed as a potential change or risk. D is wrong because escalation may be appropriate for authority or prioritization later, but asking for a decision without impact information and without the defined change process undermines governance.

الإجابة C صحيحة لأن عقلية PMI في مجال العمليات وضبط التغيير المتكامل تقتضي التعامل مع أي مطلب غير موجود في خط الأساس على أنه تغيير محتمل، ثم توثيقه وإجراء تحليل متكامل لتأثيره قبل الموافقة أو التنفيذ؛ فحتى التغيير التقني البسيط قد يؤثر في تصميم الأمن والتحقق والتكلفة والجدول الزمني ومخاطر الامتثال. الخيار A خاطئ لأن التنفيذ الفوري يتجاوز ضبط التغيير وقد يؤدي إلى تضخم غير منضبط في النطاق. الخيار B خاطئ لأن التأجيل فقط يتجاهل حاجة امتثال محتملة وموثوقة يجب تحليلها كتغيير أو كمخاطر محتملة. الخيار D خاطئ لأن التصعيد قد يكون مناسباً لاحقاً للسلطة أو تحديد الأولويات، لكن طلب قرار من دون معلومات عن الأثر ومن دون اتباع عملية التغيير المحددة يضعف الحوكمة.

Q156

Process - Integration & Change Control | Graphic-Based

A predictive project is deploying an airport baggage reconciliation service. A new customs reporting request is submitted after the cost and schedule baselines have been approved. The sponsor asks whether the team can include it using available reserves. Based on the project performance graphic, what should the project manager do NEXT?

ينفذ مشروع تنبؤي خدمة لمطابقة أمتعة المسافرين في أحد المطارات. بعد اعتماد خطي الأساس للتكلفة والجدول الزمني، تم تقديم طلب جديد متعلق بتقارير الجمارك. يسأل الراعي ما إذا كان بإمكان الفريق تضمينه باستخدام الاحتياطيات المتاحة. استناداً إلى بيانات أداء المشروع في الرسم، ما الذي ينبغي أن يفعله مدير المشروع بعد ذلك؟

BAC	US\$1,000,000
PV	US\$500,000

EV	US\$450,000
AC	US\$600,000
Requested addition	Automated customs audit report
ROM cost of requested addition	US\$90,000
Estimated schedule impact	+2 weeks
Management reserve	US\$100,000

- A** Approve the addition because the management reserve is larger than the rough order-of-magnitude estimate. وافق على الإضافة لأن احتياطي الإدارة أكبر من التقدير التقريبي للتكلفة.
- B** Prepare an impact analysis showing current cost and schedule performance, then submit the change request to the change control authority. أعد تحليل أثر يوضح أداء التكلفة والجدول الزمني الحاليين، ثم قدم طلب التغيير إلى جهة ضبط التغيير.
- C** Reject the request because the project is already over budget and behind schedule. ارفض الطلب لأن المشروع متجاوز للميزانية ومتأخر عن الجدول بالفعل.
- D** Ask the team to absorb the report within the current work packages to avoid changing the baselines. اطلب من الفريق استيعاب التقرير ضمن حزم العمل الحالية لتجنب تغيير خطوط الأساس.

Correct answer: B

الإجابة الصحيحة

B is correct because integrated change control requires the project manager to analyze the impact of the requested change using current performance before the proper authority decides; here $CPI = EV/AC = 450,000/600,000 = 0.75$, $SPI = EV/PV = 450,000/500,000 = 0.90$, and the current EAC using BAC/CPI is about US\$1,333,333, so adding an estimated US\$90,000 and 2 weeks must be evaluated against baselines, reserves, benefits, and governance. A is wrong because management reserve is not simply available for the project manager to spend and cannot be used to bypass approval. C is wrong because poor performance is not a reason to reject a potentially required change without analysis and a governance decision. D is wrong because hiding new scope inside existing work packages avoids change control and can distort cost, schedule, quality, and accountability.

الإجابة B صحيحة لأن ضبط التغيير المتكامل يتطلب من مدير المشروع تحليل أثر التغيير المطلوب باستخدام بيانات الأداء الحالية قبل أن تتخذ الجهة المخولة القرار؛ هنا $CPI = EV/AC = 450,000/600,000 = 0.75$ ، و $SPI = EV/PV = 450,000/500,000 = 0.90$ ، كما أن EAC الحالي باستخدام BAC/CPI يساوي تقريباً 1,333,333 دولاراً أمريكياً، لذلك يجب تقييم إضافة تقدر بـ 90,000 دولار أمريكي وأسبوعين مقابل خطوط الأساس والاحتياطيات والفوائد والحوكمة. الخيار A خاطئ لأن احتياطي الإدارة ليس مبلغاً يستطيع مدير المشروع إنفاقه مباشرة ولا يجوز استخدامه لتجاوز الموافقة. الخيار C خاطئ لأن ضعف الأداء لا يبرر رفض تغيير قد يكون مطلوباً من دون تحليل وقرار حوكمي. الخيار D خاطئ لأن إخفاء نطاق جديد داخل حزم العمل الحالية يتجنب ضبط التغيير وقد يشوه التكلفة والجدول الزمني والجودة والمساءلة.

Q157

Process - Integration & Change Control | Multiple-Choice (Single Response)

During execution of a workplace occupancy analytics project, the change control board approves a change to replace the dashboard visualization library and revises the cost baseline. Two developers continue purchasing licenses for the original library because the procurement checklist and team instructions were not updated. What should the project manager do NEXT?

أثناء تنفيذ مشروع لتحليلات إشغال أماكن العمل، وافق مجلس ضبط التغيير على تغيير يقضي باستبدال مكتبة التصورات في لوحة المعلومات وتعديل خط أساس التكلفة. يستمر مطوران في شراء تراخيص للمكتبة الأصلية لأن قائمة التحقق الخاصة بالمشتريات وتعليمات الفريق لم تُحدَّث. ما الذي ينبغي أن يفعله مدير المشروع بعد ذلك؟

- | | | |
|----------|---|---|
| A | Reopen the approved change request because the team did not follow it correctly. | أعد فتح طلب التغيير المعتمد لأن الفريق لم يلتزم به بشكل صحيح. |
| B | Allow the purchases to continue until the next status meeting to avoid disrupting execution. | اسمح باستمرار عمليات الشراء حتى اجتماع الحالة التالي لتجنب تعطيل التنفيذ. |
| C | Escalate the developers' mistake to the functional manager for disciplinary action. | صعد خطأ المطورين إلى المدير الوظيفي لاتخاذ إجراء تأديبي. |
| D | Update the affected project documents and communicate the approved change to the team and procurement stakeholders. | حدَّث وثائق المشروع المتأثرة وبلغ التغيير المعتمد إلى الفريق وأصحاب المصلحة في المشتريات. |

Correct answer: D

الإجابة الصحيحة

D is correct because after a change is approved, the project manager must integrate it into the project management plan and related project documents, communicate it to affected stakeholders, and ensure execution aligns with the new approved baseline. A is wrong because the approval is still valid; the problem is implementation and configuration control, not the need to reopen the decision. B is wrong because waiting allows waste and misalignment to continue. C is wrong because immediate disciplinary escalation misses the process issue: the approved change was not propagated to the documents and stakeholders who needed it.

الإجابة D صحيحة لأنه بعد اعتماد أي تغيير يجب على مدير المشروع دمجه في خطة إدارة المشروع والوثائق المرتبطة بها، وإبلاغه لأصحاب المصلحة المتأثرين، والتأكد من أن التنفيذ يتوافق مع خط الأساس المعتمد الجديد. الخيار A خاطئ لأن الموافقة لا تزال صالحة؛ المشكلة تتعلق بالتنفيذ وضبط التهيئة، وليس الحاجة إلى إعادة فتح القرار. الخيار B خاطئ لأن الانتظار يسمح باستمرار الهدر وعدم التوافق. الخيار C خاطئ لأن التصعيد التأديبي الفوري يغفل المشكلة العملية الأساسية، وهي أن التغيير المعتمد لم يُنقل إلى الوثائق وأصحاب المصلحة الذين يحتاجون إليه.

Q158

Process - Integration & Change Control | Point and Click

A project manager is using a change control screen with four clickable zones: Zone 1 is Issues and Defects, Zone 2 is Change Request Intake, Zone 3 is Impact Assessment Worksheet, and Zone 4 is Approved Baseline Updates. During site commissioning for a distribution center automation project, an inspector requires a different conduit route from the approved drawings. The work has not started, but the change may affect permits, cost, and sequencing. Which zone should the project manager click FIRST?

يستخدم مدير المشروع شاشة لضبط التغيير تحتوي على أربع مناطق قابلة للنقر: المنطقة 1 للمشكلات والعيوب، والمنطقة 2 لاستقبال طلبات التغيير، والمنطقة 3 لنموذج تقييم الأثر، والمنطقة 4 لتحديثات خطوط الأساس المعتمدة. أثناء تشغيل الموقع التجريبي لمشروع أتمتة مركز توزيع، يطلب المفتش مساراً مختلفاً لقنوات التمديدات عن الرسومات المعتمدة. لم يبدأ العمل بعد، لكن التغيير قد يؤثر في التصاريح والتكلفة وتسلسل الأعمال. أي منطقة ينبغي أن ينقر عليها مدير المشروع أولاً؟

A	Zone 1 - Issues and Defects	المنطقة 1 المشكلات والعيوب
B	Zone 2 - Change Request Intake	المنطقة 2 استقبال طلبات التغيير
C	Zone 3 - Impact Assessment Worksheet	المنطقة 3 نموذج تقييم الأثر
D	Zone 4 - Approved Baseline Updates	المنطقة 4 تحديثات خطوط الأساس المعتمدة

Correct answer: B

الإجابة الصحيحة

B is correct because the inspector's requirement differs from approved drawings and may affect cost, permits, and sequencing, so the project manager should first capture it as a formal change request before analysis and decision. A is wrong because this is not primarily a defect in completed work; it is a proposed change to approved technical documents. C is wrong because impact assessment is necessary, but it should follow formal intake so the request is traceable and controlled. D is wrong because baseline updates occur only after the appropriate change authority approves the change.

الإجابة B صحيحة لأن طلب المفتش يختلف عن الرسومات المعتمدة وقد يؤثر في التكلفة والتصاريح وتسلسل الأعمال، لذلك يجب على مدير المشروع أولاً تسجيله كطلب تغيير رسمي قبل التحليل واتخاذ القرار. الخيار A خاطئ لأن الأمر ليس عيباً أساسياً في عمل مكتمل، بل تغييراً مقترحاً في وثائق فنية معتمدة. الخيار C خاطئ لأن تقييم الأثر ضروري، لكنه ينبغي أن يأتي بعد استقبال الطلب رسمياً حتى يكون الطلب قابلاً للتتبع ومضبوطاً. الخيار D خاطئ لأن تحديث خطوط الأساس لا يحدث إلا بعد موافقة جهة التغيير المختصة على التغيير.

Q159

Process - Integration & Change Control | Multiple-Choice (Single Response)

A hybrid project is consolidating identity management across several business units. Three months after the scope baseline is approved, the enterprise architecture board proposes replacing a custom connector with a standard API gateway. The change may reduce long-term support costs, but it adds five weeks and affects a contractual milestone. The sponsor says the architecture standard is mandatory and asks the project manager to proceed as a risk response. What should the project manager do BEST?

ينفذ مشروع هجين توحيداً لإدارة الهوية عبر عدة وحدات أعمال. بعد ثلاثة أشهر من اعتماد خط أساس النطاق، يقترح مجلس المعمارية المؤسسية استبدال موصل مخصص ببوابة API قياسية. قد يقلل هذا التغيير تكاليف الدعم على المدى الطويل، لكنه يضيف خمسة أسابيع ويؤثر في معلم تعاقد. يقول الراعي إن معيار المعمارية إلزامي ويطلب من مدير المشروع المضي قدماً باعتباره استجابة للمخاطر. ما أفضل ما ينبغي أن يفعله مدير المشروع؟

A	Proceed with the API gateway because enterprise standards override the project baseline.	امض قدماً في بوابة API لأن المعايير المؤسسية تتجاوز خط أساس المشروع.
B	Reject the proposal because it affects a contractual milestone that has already been baselined.	ارفض المقترح لأنه يؤثر في معلم تعاقد تم وضعه ضمن خط الأساس.
C	Verify the mandate, analyze impacts on objectives, benefits, schedule, cost, and contract terms, and submit a change request to the appropriate governance body.	تحقق من إلزامية المعيار، وحل الآثار على الأهداف والفوائد والجدول الزمني والتكلفة وشروط العقد، ثم قدم طلب تغيير إلى جهة الحوكمة المناسبة.
D	Ask the vendor to absorb the five-week impact so the project can comply without a formal change.	اطلب من المورد استيعاب أثر الأسابيع الخمسة حتى يمتثل المشروع من دون تغيير رسمي.

Correct answer: C

الإجابة الصحيحة

C is correct because in a hybrid project, adaptive planning does not eliminate governance for changes to approved baselines, benefits, or contractual milestones; the project manager should validate the constraint, assess integrated impacts, and route the change through the proper authority so the decision balances compliance, value, schedule, cost, and contract obligations. A is wrong because even mandatory standards must be incorporated through controlled change when they alter baselines. B is wrong because rejecting the proposal without analysis may ignore enterprise compliance and potential long-term value. D is wrong because asking the vendor to absorb the impact avoids transparent change control and may create contractual conflict, hidden schedule risk, or quality compromise.

الإجابة C صحيحة لأنه في المشروع الهجين لا يلغي التخطيط التكيفي الحوكمة الخاصة بالتغييرات التي تمس خطوط الأساس المعتمدة أو الفوائد أو المعالم التعاقدية؛ لذلك ينبغي لمدير المشروع التحقق من القيد، وتقييم الآثار بشكل متكامل، وتمرير التغيير عبر الجهة المختصة حتى يوازن القرار بين الامتثال والقيمة والجدول الزمني والتكلفة والالتزامات التعاقدية. الخيار A خاطئ لأن المعايير الإلزامية أيضاً يجب إدخالها من خلال تغيير مضبوط عندما تغير خطوط الأساس. الخيار B خاطئ لأن رفض المقترح من دون تحليل قد يتجاهل الامتثال المؤسسي والقيمة المحتملة على المدى الطويل. الخيار D خاطئ لأن مطالبة المورد باستيعاب الأثر تتجنب ضبط التغيير بشفافية وقد تخلق نزاعاً تعاقدياً أو مخاطر خفية في الجدول أو تنازلاً في الجودة.

Q160

Process | Multiple-Choice (Single Response)

A project manager is leading a predictive project to create a digital asset library for a museum. The scope baseline has been approved, and the team is midway through development. A curator asks the developers to add a new set of advanced metadata tags, saying the enhancement will make future research easier and should be included because the team is already working on the cataloging module. What should the project manager do FIRST?

يقود مدير مشروع تنبؤياً لإنشاء مكتبة أصول رقمية لأحد المتاحف. تمت الموافقة على خط أساس النطاق، والفريق في منتصف مرحلة التطوير. يطلب أحد أمناء المتحف من المطورين إضافة مجموعة جديدة من وسوم البيانات الوصفية المتقدمة، موضحاً أن هذا التحسين سيسهل الأبحاث المستقبلية ويجب تضمينه لأن الفريق يعمل بالفعل على وحدة الفهرسة. ما الذي ينبغي أن يفعله مدير المشروع أولاً؟

A	Ask the development team to add the tags while they are already modifying the cataloging module.	اطلب من فريق التطوير إضافة الوسوم ما داموا يعدلون وحدة الفهرسة بالفعل.
B	Document the request and assess it through the project's change control process before authorizing the work.	وثّق الطلب وقّيمه من خلال عملية ضبط التغييرات في المشروع قبل التصريح بالعمل.
C	Reject the request because the scope baseline has already been approved.	ارفض الطلب لأن خط أساس النطاق قد تمت الموافقة عليه بالفعل.
D	Escalate the request immediately to the sponsor and ask the sponsor to decide whether the team should proceed.	صعد الطلب فوراً إلى الراعي واطلب منه أن يقرر ما إذا كان ينبغي للفريق المتابعة.

Correct answer: B

الإجابة الصحيحة

B is correct because in a predictive environment an addition to the approved scope baseline must be documented, analyzed for impact on scope, schedule, cost, quality, and risk, and processed through integrated change control before the team is authorized to perform the work; this aligns with the Process domain expectation to control scope and prevent scope creep. A is wrong because it bypasses change control and assumes convenience justifies unauthorized scope. C is wrong because controlling scope does not mean automatically refusing valuable changes; it means evaluating them formally. D is wrong because immediate escalation skips the project manager's responsibility to document and analyze the change first, and the sponsor may be part of approval but should not be used as a substitute for the defined change process.

الإجابة B صحيحة لأنه في بيئة تنبؤية يجب توثيق أي إضافة إلى خط أساس النطاق المعتمد وتحليل أثرها على النطاق والجدول الزمني والتكلفة والجودة والمخاطر، ثم معالجتها عبر ضبط التغيير المتكامل قبل التصريح للفريق بتنفيذ العمل؛ وهذا ينسجم مع توقعات مجال العمليات في ضبط النطاق ومنع زحف النطاق. الخيار A خطأ لأنه يتجاوز ضبط التغييرات ويفترض أن سهولة التنفيذ تبرر نطاقاً غير مصرح به. الخيار C خطأ لأن ضبط النطاق لا يعني رفض التغييرات القيمة تلقائياً، بل تقييمها رسمياً. الخيار D خطأ لأن التصعيد الفوري يتجاوز مسؤولية مدير المشروع في توثيق التغيير وتحليله أولاً، وقد يكون الراعي جزءاً من الموافقة لكنه ليس بديلاً عن عملية التغيير المحددة.

Q161

Process | Graphic-Based

A project manager is managing the scope of a predictive project to build a document intake portal. The scope baseline was approved two weeks ago. During a review, a product lead asks the team to include every item in the current build to save time. Based on the requirements traceability excerpt, which item should be managed through formal change control before work is authorized?

يدير مدير مشروع نطاق مشروع تنبؤي لبناء بوابة لاستلام المستندات. تمت الموافقة على خط أساس النطاق قبل أسبوعين. أثناء مراجعة، يطلب قائد المنتج من الفريق تضمين كل بند في الإصدار الحالي لتوفير الوقت. استنادًا إلى مقتطف تتبع المتطلبات، أي بند يجب إدارته من خلال ضبط التغيير الرسمي قبل التصريح بالعمل؟

1	Requirement R-14: Upload PDF and JPG files; design and tests cover PDF and JPG only.
2	Requirement R-22: Search by case number; tester found exact-match search fails for case numbers with hyphens.
3	New request N-07: Add optical character recognition for scanned handwriting; not in the requirements documentation or WBS dictionary.
4	Requirement R-31: Email receipt after submission; completed and verified against acceptance criteria.

A	Item 1, because the file upload requirement is already in design and testing.	البند 1، لأن متطلب رفع الملفات موجود بالفعل في التصميم والاختبار.
B	Item 2, because a test failure should be treated as a scope change.	البند 2، لأن فشل الاختبار يجب اعتباره تغييرًا في النطاق.
C	Item 3, because it is a new capability not included in the approved scope baseline.	البند 3، لأنه قدرة جديدة غير مدرجة في خط أساس النطاق المعتمد.
D	Item 4, because completed work must be removed from the scope baseline.	البند 4، لأن العمل المكتمل يجب إزالته من خط أساس النطاق.

Correct answer: C

الإجابة الصحيحة

C is correct because optical character recognition for scanned handwriting is a new capability that is not in the requirements documentation or WBS dictionary, so it is outside the approved scope baseline and must be evaluated through formal change control before work is authorized. A is wrong because item 1 is already part of the approved requirement and does not indicate a scope change. B is wrong because item 2 is a defect or nonconformance against an approved requirement, so the team should correct it according to the quality and defect management process, not treat it as new scope. D is wrong because completed and verified work remains part of the scope baseline and supports validation and acceptance; it is not removed simply because it is complete.

الإجابة C صحيحة لأن التعرف الضوئي على الكتابة اليدوية في المستندات المسوَّحة قدرة جديدة غير موجودة في وثائق المتطلبات أو قاموس WBS، ولذلك فهي خارج خط أساس النطاق المعتمد ويجب تقييمها عبر ضبط التغيير الرسمي قبل التصريح بالعمل. الخيار A خطأ لأن البند 1 جزء بالفعل من المتطلب المعتمد ولا يشير إلى تغيير في النطاق. الخيار B خطأ لأن البند 2 عيب أو عدم مطابقة لمتطلب معتمد، لذلك ينبغي على الفريق تصحيحه وفق عملية إدارة الجودة والعيوب، وليس اعتباره نطاقاً جديداً. الخيار D خطأ لأن العمل المكتمل والمتحقق منه يبقى جزءاً من خط أساس النطاق ويدعم التحقق من النطاق والقبول، ولا يزال لمجرد أنه اكتمل.

Q162

Process | Multiple-Choice (Single Response)

A project manager has just been assigned to a project to improve the employee onboarding experience. Several departments have different opinions about what the project should include, and the sponsor wants a clear scope statement before approving detailed planning. What should the project manager do NEXT?

تم تكليف مدير مشروع للتو بمشروع لتحسين تجربة انضمام الموظفين الجدد. لدى عدة إدارات آراء مختلفة حول ما يجب أن يتضمنه المشروع، ويريد الراعي بيان نطاق واضحاً قبل الموافقة على التخطيط التفصيلي. ما الذي ينبغي أن يفعله مدير المشروع بعد ذلك؟

A	Facilitate requirements elicitation with key stakeholders and document prioritized requirements and acceptance criteria.	يسهل استنباط المتطلبات مع أصحاب المصلحة الرئيسيين ويوثق المتطلبات ذات الأولوية ومعايير القبول.
B	Create the WBS immediately so the team can estimate work packages.	ينشئ WBS فوراً حتى يتمكن الفريق من تقدير حزم العمل.
C	Ask the sponsor to choose one department's view so planning can proceed quickly.	يطلب من الراعي اختيار وجهة نظر إحدى الإدارات حتى يمضي التخطيط بسرعة.
D	Begin solution design workshops with the technical team to define the system components.	يبدأ ورش تصميم الحل مع الفريق التقني لتحديد مكونات النظام.

Correct answer: A

الإجابة الصحيحة

A is correct because before defining a credible scope statement and decomposing work, the project manager should collect, analyze, and prioritize stakeholder requirements and clarify acceptance criteria; this supports sound scope definition and reduces misunderstanding. B is wrong because creating the WBS before requirements are understood can decompose the wrong scope. C is wrong because asking the sponsor to pick one department's view avoids stakeholder analysis and may miss legitimate requirements. D is wrong because moving into technical solution design before requirements and acceptance criteria are agreed can lead to gold plating or a solution that does not meet business needs.

الإجابة A صحيحة لأنه قبل إعداد بيان نطاق موثوق وتفصيل العمل، ينبغي لمدير المشروع جمع متطلبات أصحاب المصلحة وتحليلها وترتيب أولوياتها وتوضيح معايير القبول؛ فهذا يدعم تعريفًا سليمًا للنطاق ويقلل سوء الفهم. الخيار B خطأ لأن إنشاء WBS قبل فهم المتطلبات قد يؤدي إلى تفصيل نطاق غير صحيح. الخيار C خطأ لأن طلب اختيار وجهة نظر إدارة واحدة من الراعي يتجنب تحليل أصحاب المصلحة وقد يُغفل متطلبات مشروعة. الخيار D خطأ لأن الانتقال إلى تصميم الحل التقني قبل الاتفاق على المتطلبات ومعايير القبول قد يؤدي إلى إضافات غير ضرورية أو إلى حل لا يلبي احتياجات العمل.

Q163

Process | Point and Click

A project manager is facilitating scope validation for a completed analytics release. The customer agrees that most features work as expected but wants to record formal acceptance and note one minor exception for follow-up. The validation screen has four numbered zones: Zone 1 shows unapproved product ideas and enhancement requests; Zone 2 shows WBS dictionary descriptions and internal work package estimates; Zone 3 shows verified deliverable inspection results, acceptance criteria, customer sign-off, and exception notes; Zone 4 shows the issue log and team impediments. Which zone should the project manager click NEXT?

يسهل مدير المشروع عملية التحقق من النطاق لإصدار تحليلات مكتمل. يوافق العميل على أن معظم الميزات تعمل كما هو متوقع، لكنه يريد تسجيل القبول الرسمي وتدوين استثناء بسيط للمتابعة. تحتوي شاشة التحقق على أربع مناطق مرقمة: المنطقة 1 تعرض أفكار منتجات وطلبات تحسين غير معتمدة؛ المنطقة 2 تعرض أوصاف قاموس WBS وتقديرات حزم العمل الداخلية؛ المنطقة 3 تعرض نتائج فحص المخرجات المتحقق منها ومعايير القبول وتوقيع العميل وملاحظات الاستثناءات؛ المنطقة 4 تعرض سجل المشكلات ومعوقات الفريق. أي منطقة ينبغي أن ينقر عليها مدير المشروع بعد ذلك؟

A	Zone 1	المنطقة 1
B	Zone 2	المنطقة 2
C	Zone 3	المنطقة 3
D	Zone 4	المنطقة 4

Correct answer: C

الإجابة الصحيحة

C is correct because Validate Scope focuses on formal acceptance of completed, verified deliverables against acceptance criteria, including documenting sign-off and any exceptions or follow-up items. A is wrong because unapproved ideas and enhancements belong to backlog or change management, not formal acceptance of completed scope. B is wrong because the WBS dictionary and estimates help define and plan scope, but they are not the place to record customer acceptance. D is wrong because issues and impediments may need tracking, but they do not replace the acceptance record for verified deliverables.

الإجابة C صحيحة لأن التحقق من النطاق يركز على القبول الرسمي للمخرجات المكتملة والمتحقق منها مقارنةً بمعايير القبول، بما في ذلك توثيق التوقيع وأي استثناءات أو بنود متابعة. الخيار A خطأ لأن الأفكار والتحسينات غير المعتمدة تنتمي إلى سجل الأعمال أو إدارة التغيير، وليس إلى القبول الرسمي للنطاق المكتمل. الخيار B خطأ لأن قاموس WBS والتقديرات يساعدان في تعريف النطاق وتخطيطه، لكنهما ليسا المكان المناسب لتسجيل قبول العميل. الخيار D خطأ لأن المشكلات والمعوقات قد تحتاج إلى متابعة، لكنها لا تحل محل سجل قبول المخرجات المتحقق منها.

Q164

Process | Multiple-Choice (Single Response)

An agile team is delivering a grant management platform under a fixed budget and fixed release date. Midway through the release, the product owner identifies a new reporting feature that would provide significant value to compliance officers. Adding the feature would exceed the team's forecasted capacity unless other lower-value backlog items are deferred. What should the project manager do BEST?

يعمل فريق رشيق على تسليم منصة لإدارة المنح ضمن ميزانية ثابتة وتاريخ إصدار ثابت. في منتصف الإصدار، يحدد مالك المنتج ميزة تقارير جديدة ستوفر قيمة كبيرة لمسؤولي الامتثال. ستؤدي إضافة هذه الميزة إلى تجاوز السعة المتوقعة للفريق ما لم يتم تأجيل بنود أخرى أقل قيمة في سجل الأعمال. ما أفضل إجراء ينبغي أن يتخذه مدير المشروع؟

A	Tell the team to add the feature and work extra hours because it has high compliance value.	يطلب من الفريق إضافة الميزة والعمل لساعات إضافية لأنها ذات قيمة عالية للامتثال.
B	Collaborate with the product owner to reprioritize the backlog, defer lower-value items if appropriate, and update the release forecast transparently.	يتعاون مع مالك المنتج لإعادة ترتيب أولويات سجل الأعمال، وتأجيل البنود الأقل قيمة عند الملاءمة، وتحديث توقعات الإصدار بشفافية.
C	Reject the feature because agile projects should not change scope during a release.	يرفض الميزة لأن المشاريع الرشيقة لا ينبغي أن تغيّر النطاق أثناء الإصدار.
D	Send every backlog change to a formal change control board before the product owner can reorder the backlog.	يرسل كل تغيير في سجل الأعمال إلى مجلس ضبط تغيير رسمي قبل أن يتمكن مالك المنتج من إعادة ترتيب السجل.

Correct answer: B

الإجابة الصحيحة

B is correct because in adaptive delivery, scope can be refined as learning occurs, but the team must respect fixed constraints by collaborating with the product owner to maximize value, trade off lower-priority work, and keep the release forecast visible; this is effective scope management without scope creep. A is wrong because adding work through overtime hides the capacity constraint and risks burnout and quality problems. C is wrong because agile approaches welcome reprioritization when it increases value, as long as impacts and trade-offs are managed. D is wrong because requiring a formal change control board for every backlog reorder is usually too heavy for adaptive scope management unless the organization has specifically defined that governance threshold.

الإجابة B صحيحة لأنه في التسليم التكيفي يمكن تنقيح النطاق مع حدوث التعلم، لكن يجب على الفريق احترام القيود الثابتة من خلال التعاون مع مالك المنتج لتعظيم القيمة، والمفاضلة بتأجيل الأعمال الأقل أولوية، وإظهار توقعات الإصدار بشفافية؛ وهذا يمثل إدارة فعّالة للنطاق دون زحف نطاق. الخيار A خطأ لأن إضافة العمل عبر ساعات إضافية تخفي قيد السعة وتزيد خطر الإرهاق ومشكلات الجودة. الخيار C خطأ لأن الأساليب الرشيقية ترحّب بإعادة ترتيب الأولويات عندما تزيد القيمة، بشرط إدارة الآثار والمفاضلات. الخيار D خطأ لأن إلزام كل إعادة ترتيب في سجل الأعمال بمجلس ضبط تغيير رسمي يكون غالباً ثقيلاً جداً لإدارة النطاق التكيفية، ما لم تكن المنظمة قد حددت هذا الحد الحوكمي صراحة.

Domain III - Business Environment (8%)

النطاق الثالث بيئة الأعمال ٨%

Q165

Business | Multiple-Response

A project team is building a patient self-service portal for a regional hospital network. Halfway through delivery, the government publishes a new health-data privacy rule that will become enforceable before the planned go-live date. The sponsor wants to keep the launch date unchanged, while the compliance officer says several features may need redesign. Which three actions should the project manager take NEXT?

يقود فريق المشروع بناء بوابة خدمة ذاتية للمرضى لصالح شبكة مستشفيات إقليمية. وفي منتصف التنفيذ، أصدرت الحكومة قاعدة جديدة لخصوصية بيانات الرعاية الصحية ستصبح ملزمة قبل تاريخ الإطلاق المخطط. يريد الراعي الإبقاء على موعد الإطلاق دون تغيير، بينما يقول مسؤول الامتثال إن عدة مزايا قد تحتاج إلى إعادة تصميم. ما الإجراءات الثلاثة التي يجب أن يتخذها مدير المشروع بعد ذلك؟

A	Facilitate an impact assessment with compliance, product, security, and delivery leads.	تيسير تقييم للأثر بمشاركة مسؤولي الامتثال والمنتج والأمن وفريق التسليم.
B	Update the risk register and assumptions log to reflect the new regulatory exposure.	تحديث سجل المخاطر وسجل الافتراضات ليعكس التعرض التنظيمي الجديد.
C	Work with the sponsor and product owner to evaluate backlog, scope, schedule, cost, and benefits trade-offs.	العمل مع الراعي ومالك المنتج لتقييم المفاضلات المتعلقة بقائمة الأعمال والنطاق والجدول الزمني والتكلفة والمنافع.
D	Continue development as planned until the regulator issues implementation guidance to avoid unnecessary disruption.	متابعة التطوير كما هو مخطط إلى أن تصدر الجهة التنظيمية إرشادات التنفيذ لتجنب إرباك غير ضروري.
E	Remove the affected features immediately so the team can protect the original launch date.	إزالة المزايا المتأثرة فوراً حتى يتمكن الفريق من حماية تاريخ الإطلاق الأصلي.

Correct answer: A, B, C

الإجابة الصحيحة

A, B, and C are correct because a change in the external regulatory environment should be analyzed collaboratively, recorded in project risk and assumption artifacts, and translated into informed trade-offs or a formal change path that protects compliance and business value. This aligns with the PMI mindset of evaluating external business environment changes before deciding on scope, schedule, cost, or benefit adjustments. D is wrong because waiting passively could create noncompliance and rework; the project manager should not ignore a known external change. E is wrong because removing features unilaterally is premature and may reduce benefits or violate governance; the team must assess impact and obtain the right decisions rather than cutting scope to protect a date.

الإجابات A و B و C صحيحة لأن التغيير في البيئة التنظيمية الخارجية يجب تحليله بشكل تعاوني، وتوثيقه في سجلات المخاطر والافتراضات، ثم ترجمته إلى مفاضلات واعية أو مسار تغيير رسمي يحافظ على الامتثال والقيمة التجارية. وهذا ينسجم مع عقلية PMI التي تركز على تقييم تغييرات بيئة الأعمال الخارجية قبل اتخاذ قرارات تتعلق بالنطاق أو الجدول الزمني أو التكلفة أو المنافع. الخيار D خطأ لأن الانتظار السلبي قد يؤدي إلى عدم الامتثال وإعادة العمل؛ ولا ينبغي لمدير المشروع تجاهل تغيير خارجي معروف. الخيار E خطأ لأن إزالة المزايا من طرف واحد إجراء متسرع وقد يقلل المنافع أو يخالف الحوكمة؛ يجب على الفريق تقييم الأثر والحصول على القرارات المناسبة بدلاً من تقليص النطاق فقط لحماية الموعد.

Q166

Business | Multiple-Choice (Single Response)

A project manager is leading a predictive project to install environmental sensors in 80 warehouses. Two months after procurement planning, a new import tariff increases the cost of a critical sensor component by 18%. The supplier can still deliver on schedule, but the project is now forecast to exceed the approved budget. What should the project manager do NEXT?

يقود مدير مشروع مشروعاً تنبؤياً لتركيب مستشعرات بيئية في 80 مستودعاً. بعد شهرين من تخطيط المشتريات، أدت تعرفه استيراد جديدة إلى زيادة تكلفة مكون أساسي في المستشعر بنسبة 18%. ما زال المورد قادراً على التسليم في الموعد، لكن من المتوقع الآن أن يتجاوز المشروع الميزانية المعتمدة. ماذا يجب أن يفعل مدير المشروع بعد ذلك؟

A	Use the entire contingency reserve to cover the increase and continue without informing governance stakeholders.	استخدام كامل احتياطي الطوارئ لتغطية الزيادة والمتابعة دون إبلاغ أصحاب المصلحة المعنيين بالحوكمة.
B	Analyze the cost and benefits impact, identify procurement alternatives, and submit a change request if the baseline is affected.	تحليل أثر التكلفة والمنافع، وتحديد بدائل الشراء، وتقديم طلب تغيير إذا تأثر خط الأساس.
C	Terminate the supplier contract immediately and restart procurement to avoid paying the tariff.	إنهاء عقد المورد فوراً وإعادة بدء عملية الشراء لتجنب دفع التعرفة.
D	Escalate the issue to the sponsor and ask the sponsor to decide whether the project should continue.	تصعيد المسألة إلى الراعي وطلب أن يقرر الراعي ما إذا كان يجب استمرار المشروع.

Correct answer: B

الإجابة الصحيحة

B is correct because the tariff is an external economic change that may affect the cost baseline and business case, so the project manager should quantify the impact, evaluate options such as alternate sourcing or revised quantities, and follow integrated change control if a baseline change is needed. A is wrong because contingency reserve is used for identified risks within authorized thresholds, not as a way to hide a significant external cost impact from governance. C is wrong because immediately terminating the supplier is a reactive decision that may create schedule, legal, and cost consequences without analysis. D is wrong because sponsors may need to approve or guide a decision, but the project manager should first provide an analyzed recommendation rather than simply transferring the problem upward.

الخيار B صحيح لأن التعرفة تمثل تغييراً اقتصادياً خارجياً قد يؤثر في خط أساس التكلفة وحالة الأعمال، لذلك يجب على مدير المشروع قياس الأثر، وتقييم خيارات مثل مصادر توريد بديلة أو كميات معدلة، واتباع التحكم المتكامل في التغييرات إذا كان هناك حاجة إلى تغيير في خط الأساس. الخيار A خطأ لأن احتياطي الطوارئ يُستخدم للمخاطر المحددة ضمن الحدود المصرح بها، وليس لإخفاء أثر تكلفة خارجي مهم عن الحوكمة. الخيار C خطأ لأن إنهاء عقد المورد فوراً قرار تفاعلي قد يسبب آثاراً قانونية وجدولية وتكاليف إضافية دون تحليل. الخيار D خطأ لأن الراعي قد يحتاج إلى الموافقة أو التوجيه، لكن على مدير المشروع أولاً تقديم توصية مبنية على تحليل بدلاً من نقل المشكلة إلى مستوى أعلى فقط.

Q167

Business | Enhanced Matching

A program manager is reviewing four external business environment changes affecting a digital banking release. Which option correctly matches each change with the most appropriate project response?

يراجع مدير برنامج أربعة تغييرات في بيئة الأعمال الخارجية تؤثر في إصدار مصرفي رقمي. أي خيار يطابق كل تغيير مع الاستجابة الأنسب للمشروع؟

1. New central bank reporting rule	The rule is mandatory and takes effect before the release date.
2. Competitor launches a lower-fee service	Expected customer adoption for the planned release may decline.
3. Cloud provider announces regional data-center closure	The current architecture uses that region for regulated customer data.
4. Foreign exchange volatility increases	Several vendor invoices are denominated in a foreign currency.

A	1-Perform compliance impact analysis and initiate needed change control; 2-Reassess benefits and value assumptions with the product sponsor; 3-Develop a data-residency and continuity response with the vendor and architects; 4-Update financial risk responses and procurement forecasts.	1إجراء تحليل أثر الامتثال وبدء التحكم بالتغيير عند الحاجة؛ 2إعادة تقييم افتراضات المنافع والقيمة مع راعي المنتج؛ 3تطوير استجابة لاستمرارية الخدمة وإقامة البيانات مع المورد والمعماريين؛ 4تحديث استجابات المخاطر المالية وتوقعات المشتريات.
B	1-Defer the rule until after launch; 2-Add extra features without approval; 3-Wait for the provider to solve the closure; 4-Ignore currency changes until invoices are due.	1تأجيل التعامل مع القاعدة إلى ما بعد الإطلاق؛ 2إضافة مزايا إضافية دون موافقة؛ 3انتظار المزود ليحل مشكلة الإغلاق؛ 4تجاهل تغيرات العملة إلى حين استحقاق الفواتير.
C	1-Ask the team to work overtime; 2-Cancel the release; 3-Switch all workloads immediately without testing; 4-Pay vendors early using management reserve.	1مطالبة الفريق بالعمل الإضافي؛ 2إلغاء الإصدار؛ 3نقل جميع أعباء العمل فوراً دون اختبار؛ 4دفع مستحقات الموردين مبكراً باستخدام احتياطي الإدارة.
D	1-Update only the communications plan; 2-Lower the quality threshold to reduce price; 3-Remove regulated data from scope without approval; 4-Transfer all exchange-rate risk to the project team.	1تحديث خطة الاتصالات فقط؛ 2خفض حد الجودة لتقليل السعر؛ 3إزالة البيانات الخاضعة للتنظيم من النطاق دون موافقة؛ 4نقل كل مخاطر سعر الصرف إلى فريق المشروع.

Correct answer: A

الإجابة الصحيحة

A is correct because it matches each external change to a proportionate business-focused response: mandatory regulation requires compliance impact analysis and change control, a competitor action requires benefits and value reassessment, a provider location change requires technical and continuity planning to preserve data-residency obligations, and exchange-rate volatility requires financial risk and procurement forecast updates. B is wrong because it avoids or delays action and includes unauthorized gold plating. C is wrong because overtime, cancellation, untested migration, and unilateral reserve use are extreme responses that skip analysis and governance. D is wrong because communication alone is insufficient, lowering quality can harm outcomes, removing regulated scope without approval violates change control, and assigning financial risk to the team is not a valid risk response.

الخيار A صحيح لأنه يطابق كل تغيير خارجي مع استجابة متناسبة ومركزة على الأعمال: فالتنظيم الإلزامي يتطلب تحليل أثر الامتثال والتحكم بالتغيير، وإجراء المنافس يتطلب إعادة تقييم المنافع والقيمة، وتغيير موقع مزود الخدمة يتطلب تخطيطاً تقنياً واستمرارية الخدمة للحفاظ على متطلبات إقامة البيانات، وتقلب سعر الصرف يتطلب تحديث استجابات المخاطر المالية وتوقعات المشتريات. الخيار B خطأ لأنه يتجنب أو يؤجل التعامل مع التغيير ويتضمن إضافة مزايا غير معتمدة. الخيار C خطأ لأن العمل الإضافي والإلغاء والانتقال غير المختبر والاستخدام الأحادي للاحتياطي كلها استجابات متطرفة تتجاوز التحليل والحوكمة. الخيار D خطأ لأن الاتصال وحده غير كاف، وخفض الجودة قد يضر بالنتائج، وإزالة نطاق منظم دون موافقة تخالف التحكم بالتغيير، وتحمل الفريق مخاطر مالية ليس استجابة صحيحة للمخاطر.

Q168

Business | Multiple-Choice (Single Response)

A project manager is delivering a network of public electric-vehicle charging stations for a city. After a municipal election, the new administration announces a stronger focus on equitable access in underserved neighborhoods. The current project plan prioritizes high-traffic commercial areas and is still within the approved scope. What should the project manager do NEXT?

يقود مدير مشروع تنفيذ شبكة من محطات الشحن العامة للمركبات الكهربائية لصالح مدينة. بعد انتخابات بلدية، أعلنت الإدارة الجديدة تركيزاً أقوى على إتاحة الخدمة بشكل عادل في الأحياء الأقل خدمة. تركز خطة المشروع الحالية على المناطق التجارية ذات الحركة العالية وما زالت ضمن النطاق المعتمد. ماذا يجب أن يفعل مدير المشروع بعد ذلك؟

- | | | |
|----------|---|--|
| A | Continue with the current plan because the approved scope has not formally changed. | الاستمرار في الخطة الحالية لأن النطاق المعتمد لم يتغير رسمياً. |
| B | Move several charging stations to underserved neighborhoods immediately to align with the new administration. | نقل عدة محطات شحن فوراً إلى الأحياء الأقل خدمة للتوافق مع الإدارة الجديدة. |
| C | Engage the sponsor and key stakeholders to reassess objectives, benefits, constraints, and any needed change request. | إشراك الراعي وأصحاب المصلحة الرئيسيين لإعادة تقييم الأهداف والمنافع والقيود وأي طلب تغيير مطلوب. |
| D | Pause all installation work until the city council publishes a revised transportation strategy. | إيقاف جميع أعمال التركيب إلى أن ينشر مجلس المدينة استراتيجية نقل معدلة. |

Correct answer: C

الإجابة الصحيحة

C is correct because a shift in public policy priorities is an external business environment change that may affect benefits realization and stakeholder expectations, so the project manager should engage decision makers, reassess alignment, and use change control if project objectives or baselines need adjustment. A is wrong because blindly continuing may deliver an output that no longer supports the city's intended benefits. B is wrong because changing station locations immediately bypasses analysis, approvals, permits, and baseline control. D is wrong because stopping all work is an overreaction unless analysis shows that a pause is necessary; the project manager should first gather information and facilitate governance decisions.

الخيار C صحيح لأن التحول في أولويات السياسة العامة يمثل تغييراً في بيئة الأعمال الخارجية قد يؤثر في تحقيق المنافع وتوقعات أصحاب المصلحة، لذلك يجب على مدير المشروع إشراك صناع القرار وإعادة تقييم المواءمة واستخدام التحكم بالتغيير إذا كانت أهداف المشروع أو خطوط الأساس بحاجة إلى تعديل. الخيار A خطأ لأن الاستمرار بشكل أعمى قد يؤدي إلى تسليم مخرجات لم تعد تدعم المنافع التي تريدها المدينة. الخيار B خطأ لأن تغيير مواقع المحطات فوراً يتجاوز التحليل والموافقات والتصاريح والتحكم في خط الأساس. الخيار D خطأ لأن إيقاف جميع الأعمال رد فعل مبالغ فيه ما لم يثبت التحليل أن التوقف ضروري؛ يجب على مدير المشروع أولاً جمع المعلومات وتيسير قرارات الحوكمة.

Q169

Business | Graphic-Based

A project is producing smart service kiosks that use imported screens. A sudden currency devaluation has increased the projected cost of future screen purchases. The project manager reviews the following dashboard before the monthly steering committee meeting. What should the project manager recommend?

يُنتج مشروع أكشاك خدمة ذكية تستخدم شاشات مستوردة. أدى انخفاض مفاجئ في قيمة العملة إلى زيادة التكلفة المتوقعة لمشتريات الشاشات المستقبلية. يراجع مدير المشروع لوحة المعلومات التالية قبل اجتماع اللجنة التوجيهية الشهري. ما التوصية التي يجب أن يقدمها مدير المشروع؟

Planned Value (PV)	US\$500,000
Earned Value (EV)	US\$450,000
Actual Cost (AC)	US\$600,000
Budget at Completion (BAC)	US\$1,200,000
Approved contingency reserve remaining	US\$80,000
Estimated additional screen cost from currency change	US\$140,000

A	Recommend using the remaining contingency reserve and keep the cost baseline unchanged because the project is still delivering value.	التوصية باستخدام احتياطي الطوارئ المتبقي والإبقاء على خط أساس التكلفة دون تغيير لأن المشروع ما زال يحقق قيمة.
B	Recommend canceling the project because CPI is below 1.0 and the currency change makes recovery impossible.	التوصية بإلغاء المشروع لأن CPI أقل من 1.0 ولأن تغير العملة يجعل التعافي مستحيلًا.
C	Present the EVM and currency impact, propose sourcing and scope alternatives, and request a governance decision on any baseline or business-case change.	عرض أثر EVM وتغير العملة، واقتراح بدائل للتوريد والنطاق، وطلب قرار حوكمة بشأن أي تغيير في خط الأساس أو حالة الأعمال.
D	Ask the finance department to absorb the extra screen cost outside the project so the steering committee is not distracted.	مطالبة إدارة المالية بتحمل تكلفة الشاشات الإضافية خارج المشروع حتى لا تشتت اللجنة التوجيهية.

Correct answer: C

الإجابة الصحيحة

C is correct because the dashboard shows both poor cost performance and an external economic change that may alter the business case: $CPI = EV/AC = 450,000/600,000 = 0.75$, $SPI = EV/PV = 450,000/500,000 = 0.90$, and a simple CPI-based EAC = $BAC/CPI = 1,200,000/0.75 = US\$1,600,000$ before considering that the remaining contingency of US\$80,000 does not cover the estimated US\$140,000 additional screen cost. The project manager should therefore present the facts, evaluate alternatives such as alternate suppliers or approved scope trade-offs, and seek the proper governance decision for any baseline or business-case change. A is wrong because the remaining contingency is insufficient and using it without addressing the baseline and business impact would hide the issue. B is wrong because low CPI and currency pressure require analysis and options, not automatic cancellation. D is wrong because shifting costs outside the project to avoid governance reporting is unethical and undermines transparent decision making.

الخيار C صحيح لأن لوحة المعلومات تُظهر ضعفًا في أداء التكلفة وتغييرًا اقتصاديًا خارجيًا قد يغير حالة الأعمال: $CPI = EV/AC = 450,000/600,000 = 0.75$ ، $SPI = EV/PV = 450,000/500,000 = 0.90$ ، كما أن EAC البسيط المعتمد على $BAC/CPI = 1,200,000/0.75 = 1,600,000$ دولار أمريكي قبل احتساب أن احتياطي الطوارئ المتبقي البالغ 80,000 دولار لا يغطي الزيادة المقدرة في تكلفة الشاشات البالغة 140,000 دولار. لذلك يجب على مدير المشروع عرض الحقائق، وتقييم بدائل مثل موردين آخرين أو مفاضلات نطاق معتمدة، وطلب قرار الحوكمة المناسب لأي تغيير في خط الأساس أو حالة الأعمال. الخيار A خطأ لأن احتياطي الطوارئ المتبقي غير كاف، واستخدامه دون معالجة خط الأساس والأثر التجاري سيخفي المشكلة. الخيار B خطأ لأن انخفاض CPI وضغط العملة يتطلبان تحليلًا وخيارات، لا إلغاء تلقائيًا. الخيار D خطأ لأن نقل التكاليف خارج المشروع لتجنب تقارير الحوكمة سلوك غير أخلاقي ويقوض شفافية اتخاذ القرار.

Q170

Business | Multiple-Response

A project team is preparing to award a supplier contract for a new line of disposable medical kits. Two weeks before award, the project manager learns that a national environmental regulation will ban one of the planned packaging materials six months from now. The design is complete, and the launch date is tied to a retailer commitment. Which THREE actions should the project manager take NEXT?

يستعد فريق المشروع لترسية عقد مورّد لخط جديد من مجموعات طبية أحادية الاستخدام. وقبل الترسية بأسبوعين، علم مدير المشروع أن لائحة بيئية وطنية ستحظر إحدى مواد التغليف المخططة بعد ستة أشهر. تم الانتهاء من التصميم، ويرتبط تاريخ الإطلاق بالتزام مع أحد متاجر التجزئة. ما الإجراءات الثلاثة التي ينبغي أن يتخذها مدير المشروع بعد ذلك؟

A	Confirm the regulation's applicability and effective date with compliance or legal experts, and document it as a project constraint.	التحقق من انطباق اللائحة وتاريخ سريانها مع خبراء الامتثال أو الشؤون القانونية، وتوثيقها كقيّد على المشروع.
B	Direct the supplier to substitute a biodegradable material immediately so the team can preserve the launch date.	توجيه المورّد فورًا إلى استبدال المادة بمادة قابلة للتحلل حتى يتمكن الفريق من الحفاظ على تاريخ الإطلاق.
C	Assess alternative materials with the team and supplier, including impacts on scope, schedule, cost, quality, risks, and expected benefits.	تقييم مواد بديلة مع الفريق والمورّد، بما في ذلك آثارها على النطاق والجدول الزمني والتكلفة والجودة والمخاطر والمنافع المتوقعة.

D	Prepare a change request or governance recommendation if the baseline, contract strategy, or business case is affected.	إعداد طلب تغيير أو توصية حوكمة إذا تأثر خط الأساس أو استراتيجية التعاقد أو دراسة الجدوى.
E	Continue with the contract award because the regulation becomes effective after the current design milestone.	المضي في ترسية العقد لأن اللائحة ستصبح سارية بعد معلم التصميم الحالي.

Correct answer: A, C, D

الإجابة الصحيحة

A, C, and D are correct because the Business domain expects the project manager to evaluate external business environment changes, determine compliance and value impacts, and use appropriate governance before changing commitments. A is right because the project manager must first validate whether the regulation actually applies and when it becomes binding. C is right because the impact should be analyzed across scope, schedule, cost, quality, risk, and benefits before recommending a response. D is right because a material substitution may affect baselines, contracts, or the business case and therefore belongs in formal change control or governance review. B is wrong because it jumps to a technical solution and may create cost, quality, or contractual problems without analysis or approval. E is wrong because ignoring a known future regulation is not acceptable; the launch and product life may extend into the compliance period, creating business and legal exposure.

الإجابات A و C و D صحيحة لأن مجال الأعمال يتوقع من مدير المشروع تقييم تغيّرات بيئة الأعمال الخارجية، وتحديد آثارها على الامتثال والقيمة، واستخدام الحوكمة المناسبة قبل تغيير الالتزامات. الخيار A صحيح لأن مدير المشروع يجب أن يتحقق أولاً مما إذا كانت اللائحة تنطبق فعلياً ومتى تصبح ملزمة. الخيار C صحيح لأن الأثر ينبغي تحليله على النطاق والجدول الزمني والتكلفة والجودة والمخاطر والمنافع قبل التوصية باستجابة. الخيار D صحيح لأن استبدال مادة التغليف قد يؤثر في خطوط الأساس أو العقود أو دراسة الجدوى، وبالتالي يجب أن يمر عبر التحكم الرسمي في التغيير أو مراجعة الحوكمة. الخيار B خطأ لأنه يقفز إلى حل فني وقد يسبب مشكلات في التكلفة أو الجودة أو العقد دون تحليل أو موافقة. الخيار E خطأ لأن تجاهل لائحة مستقبلية معروفة غير مقبول؛ فقد يمتد الإطلاق ودورة حياة المنتج إلى فترة الامتثال، مما يخلق تعريضاً تجارياً وقانونياً.

Q171

Business | Multiple-Choice (Single Response)

A project to install solar panels on company warehouses was approved partly because a government rebate would improve the payback period. After project initiation, the government announces that the rebate program will end earlier than expected. The project scope has not changed, but the expected financial benefits may be lower. What should the project manager do FIRST?

تمت الموافقة على مشروع لتركيب ألواح شمسية على مستودعات الشركة جزئياً لأن حافزاً حكومياً كان سيحسن فترة استرداد الاستثمار. بعد بدء المشروع، أعلنت الحكومة أن برنامج الحوافز سينتهي في وقت أبكر من المتوقع. لم يتغير نطاق المشروع، لكن المنافع المالية المتوقعة قد تنخفض. ماذا ينبغي أن يفعل مدير المشروع أولاً؟

A	Continue executing the approved scope because the project charter has already been signed.	الاستمرار في تنفيذ النطاق المعتمد لأن ميثاق المشروع قد تم توقيعه بالفعل.
----------	--	--

B	Quantify the impact on the business case and benefits management plan, then review the findings with the sponsor or governance body.	تحديد أثر ذلك على دراسة الجدوى وخطة إدارة المنافع، ثم مراجعة النتائج مع الراعي أو جهة الحوكمة.
C	Cancel the project immediately because the original payback assumptions are no longer valid.	إلغاء المشروع فوراً لأن افتراضات فترة الاسترداد الأصلية لم تعد صالحة.
D	Add more panels to increase energy savings and compensate for the lost rebate.	إضافة المزيد من الألواح لزيادة وفورات الطاقة وتعويض الحافز المفقود.

Correct answer: B

الإجابة الصحيحة

B is correct because an external business environment change has affected expected benefits, so the project manager should evaluate the impact on the business case and benefits management plan and take the information to the sponsor or governance body for a decision; this aligns with the PMI mindset of preserving business value rather than blindly following the original plan. A is wrong because scope approval does not remove the need to reassess value when external assumptions change. C is wrong because the project manager should not unilaterally cancel the project before analysis and governance review. D is wrong because adding scope is gold plating and may worsen the business case unless it is analyzed and approved through change control.

الخيار B صحيح لأن تغييراً في بيئة الأعمال الخارجية أثر في المنافع المتوقعة، لذلك ينبغي لمدير المشروع تقييم الأثر على دراسة الجدوى وخطة إدارة المنافع وعرض المعلومات على الراعي أو جهة الحوكمة لاتخاذ القرار؛ وهذا ينسجم مع عقلية PMI التي تركز على الحفاظ على قيمة الأعمال بدل اتباع الخطة الأصلية بشكل أعمى. الخيار A خطأ لأن اعتماد النطاق لا يلغي الحاجة إلى إعادة تقييم القيمة عندما تتغير الافتراضات الخارجية. الخيار C خطأ لأن مدير المشروع لا ينبغي أن يلغي المشروع من طرف واحد قبل التحليل ومراجعة الحوكمة. الخيار D خطأ لأنه يمثل إضافة نطاق غير مبررة وقد يضعف دراسة الجدوى ما لم يتم تحليله واعتماده عبر التحكم في التغيير.

Q172

Business | Multiple-Choice (Single Response)

A hybrid project is building an analytics platform for a regional insurer. Midway through delivery, a new data residency law is announced that may restrict storing customer data outside the country. A technical lead suggests moving the data to a lower-cost foreign cloud region temporarily to protect the release date while the legal team reviews the law. What should the project manager do BEST?

ينفذ مشروع هجين منصة تحليلات لشركة تأمين إقليمية. في منتصف التسليم، تم الإعلان عن قانون جديد لتوطين البيانات قد يقيد تخزين بيانات العملاء خارج البلد. اقترح القائد الفني نقل البيانات مؤقتاً إلى منطقة سحابية أجنبية أقل تكلفة لحماية تاريخ الإصدار بينما يراجع الفريق القانوني القانون. ما أفضل تصرف ينبغي أن يقوم به مدير المشروع؟

A	Approve the temporary move because it protects the release date and can be reversed later.	الموافقة على النقل المؤقت لأنه يحافظ على تاريخ الإصدار ويمكن التراجع عنه لاحقاً.
----------	--	--

B	Work with legal, security, architecture, and the product owner to assess the compliance and business impacts, then submit any required change request for a compliant path forward.	العمل مع الشؤون القانونية والأمن والمعمارية ومالك المنتج لتقييم آثار الامتثال والأعمال، ثم تقديم أي طلب تغيير مطلوب لمسار متوافق للمضي قدماً.
C	Escalate to the sponsor and ask for a written waiver from the data residency requirement.	التصعيد إلى الراعي وطلب تنازل مكتوب عن مطلب توطين البيانات.
D	Pause all project work until the legal team issues a final interpretation of the law.	إيقاف جميع أعمال المشروع حتى يصدر الفريق القانوني تفسيراً نهائياً للقانون.

Correct answer: B

الإجابة الصحيحة

B is correct because the project manager should evaluate the external legal change with the right experts, assess impacts on compliance, architecture, scope, schedule, cost, risk, and business value, and use change control for a compliant response; this reflects the PMI mindset that compliance and value are managed together rather than traded away informally. A is wrong because knowingly placing customer data in a potentially noncompliant location creates legal and reputational risk even if it is temporary. C is wrong because a sponsor generally cannot waive a legal requirement, and escalation without analysis is premature. D is wrong because stopping all work is an overreaction; unaffected work can often continue while the specific compliance impact is analyzed.

الخيار B صحيح لأن مدير المشروع ينبغي أن يقيم التغيير القانوني الخارجي مع الخبراء المناسبين، وأن يحلل آثاره على الامتثال والمعمارية والنطاق والجدول الزمني والتكلفة والمخاطر وقيمة الأعمال، ثم يستخدم التحكم في التغيير للاستجابة بطريقة متوافقة؛ وهذا يعكس عقلية PMI التي تدير الامتثال والقيمة معاً بدل التضحية بأحدهما بشكل غير رسمي. الخيار A خطأ لأن وضع بيانات العملاء عمداً في موقع قد يكون غير متوافق يخلق خطراً قانونياً وسمعة سيئة حتى لو كان مؤقتاً. الخيار C خطأ لأن الراعي لا يستطيع عادةً التنازل عن مطلب قانوني، كما أن التصعيد دون تحليل سابق لأوانه. الخيار D خطأ لأن إيقاف جميع الأعمال مبالغ؛ فكثيراً ما يمكن استمرار الأعمال غير المتأثرة بينما يتم تحليل أثر الامتثال المحدد.

Q173

Business | Graphic-Based

A project is implementing claims-automation software for a public agency. A new government reporting rule becomes effective before the planned launch and adds mandatory reporting capability. The sponsor asks whether the team can absorb the change and keep the launch date. Based on the dashboard, what should the project manager do NEXT?

ينفذ مشروع برنامجاً لأتمتة مطالبات لصالح جهة حكومية. أصبحت قاعدة حكومية جديدة للتقارير سارية قبل الإطلاق المخطط، وتضيف قدرة إلزامية على إعداد التقارير. يسأل الراعي ما إذا كان بإمكان الفريق استيعاب التغيير والحفاظ على تاريخ الإطلاق. بناءً على لوحة المعلومات، ماذا ينبغي أن يفعل مدير المشروع بعد ذلك؟

BAC	\$800,000
PV	\$480,000

EV	\$420,000
AC	\$500,000
Remaining contingency reserve	\$30,000
Estimated cost of mandatory reporting capability	\$90,000
Estimated schedule impact if added to the current critical work	3 weeks

A	Use the remaining contingency reserve and ask the team to recover the 3 weeks because the reporting rule is mandatory.	استخدام احتياطي الطوارئ المتبقي والطلب من الفريق تعويض الأسابيع الثلاثة لأن قاعدة التقارير إلزامية.
B	Report the current CPI and SPI, analyze the \$90,000 and 3-week impact, and submit a change request or governance recommendation for a compliant plan.	الإبلاغ عن قيمتي CPI و SPI الحاليتين، وتحليل أثر مبلغ 90,000 دولار والأسابيع الثلاثة، وتقديم طلب تغيير أو توصية حوكمة لخطة متوافقة.
C	Increase the BAC to \$890,000 and rebaseline immediately because external government rules override internal approvals.	زيادة BAC إلى 890,000 دولار وإعادة خط الأساس فوراً لأن القواعد الحكومية الخارجية تتجاوز الموافقات الداخلية.
D	Remove lower-priority features until \$90,000 is freed, then implement the reporting capability without involving governance.	إزالة مزايا أقل أولوية حتى يتم توفير 90,000 دولار، ثم تنفيذ قدرة التقارير دون إشراك الحوكمة.

Correct answer: B

الإجابة الصحيحة

B is correct because the project manager must combine performance analysis with external-change governance: $CPI = EV/AC = \$420,000/\$500,000 = 0.84$, $SPI = EV/PV = \$420,000/\$480,000 = 0.875$, or about 0.88, so the project is already over budget and behind schedule; the mandatory \$90,000 work exceeds the remaining \$30,000 contingency by \$60,000 and adds an estimated 3 weeks, so a compliant change request or governance recommendation is needed. A is wrong because the contingency reserve is insufficient and using it does not address the schedule impact or required approvals. C is wrong because rebaselining and increasing BAC cannot be done unilaterally; even mandatory external changes still require formal approval. D is wrong because removing features without sponsor, customer, and governance involvement bypasses change control and may damage business value or compliance commitments.

الخيار B صحيح لأن مدير المشروع يجب أن يجمع بين تحليل الأداء وحوكمة التغيير الخارجي: CPI EV/AC 420,000 دولار 500,000 دولار و 0.84، SPI EV/PV 420,000 دولار 480,000 دولار و 0.875، أي حوالي 0.88، مما يعني أن المشروع يتجاوز الميزانية ومتأخر عن الجدول؛ كما أن العمل الإلزامي بقيمة 90,000 دولار يتجاوز احتياطي الطوارئ المتبقي البالغ 30,000 دولار بمقدار 60,000 دولار ويضيف أثراً زمنياً مقدراً بثلاثة أسابيع، لذلك يلزم تقديم طلب تغيير متوافق أو توصية حوكمة. الخيار A خطأ لأن احتياطي الطوارئ غير كاف ولا يعالج أثر الجدول الزمني أو الموافقات المطلوبة. الخيار C خطأ لأن إعادة خط الأساس وزيادة BAC لا يمكن أن تتم من طرف واحد؛ حتى التغييرات الخارجية الإلزامية تحتاج إلى موافقة رسمية. الخيار D خطأ لأن إزالة المزايا دون إشراك الراعي والعميل والحوكمة يتجاوز التحكم في التغيير وقد يضر بقيمة الأعمال أو التزامات الامتثال.

Q174

Business - Organizational Change Management | Matching

A project manager is leading a finance transformation that will replace locally maintained budgeting spreadsheets with a centralized planning platform. During change-readiness reviews, different stakeholder groups show different concerns. Which mapping best matches each situation to the most appropriate organizational change management response?

يقود مدير مشروع تحولاً في الإدارة المالية سيستبدل جداول إعداد الميزانيات المحلية بمنصة تخطيط مركزية. خلال مراجعات جاهزية التغيير، تُظهر مجموعات مختلفة من أصحاب المصلحة مخاوف مختلفة. أي ربط يطابق كل حالة مع أنسب استجابة لإدارة التغيير التنظيمي؟

1. Regional finance leads worry that the new platform will remove needed local flexibility.	a. Co-design the future workflow with representatives and define where local tailoring is still allowed.
2. Business unit executives are unconvinced that the change is worth the disruption.	b. Use the sponsor coalition to communicate the benefits case, expected outcomes, and success measures.
3. End users are receiving inconsistent messages about when their spreadsheets must stop being used.	c. Issue role-based communications and training with a clear transition timeline and support channels.
4. A new statutory reporting deadline may require changing the adoption sequence.	d. Perform a change impact assessment and update the rollout approach through the appropriate change process.

A	1-b, 2-a, 3-c, 4-d	b, 2a, 3c, 4d-1
B	1-a, 2-b, 3-c, 4-d	a, 2b, 3c, 4d-1
C	1-a, 2-c, 3-d, 4-b	a, 2c, 3d, 4b-1
D	1-d, 2-b, 3-a, 4-c	d, 2b, 3a, 4c-1

Correct answer: B

الإجابة الصحيحة

B is correct because the PMI mindset for organizational change management is to diagnose the specific stakeholder impact and use targeted engagement, sponsorship, communication, training, and impact assessment rather than applying one generic response. Local flexibility concerns are best handled by co-designing the workflow and clarifying allowable tailoring; executive doubt is best handled through sponsors, the benefits case, and measurable outcomes; inconsistent end-user messages require clear role-based communication and training; and a statutory deadline change requires an impact assessment and an approved adjustment to the rollout approach. A is wrong because it treats local flexibility as an executive benefits problem and executive skepticism as a design workshop issue, which misaligns the engagement need. C is wrong because it addresses executive resistance with user communications and treats inconsistent messages as a formal impact change before clarifying communications. D is wrong because it jumps to impact assessment for a local adoption concern, uses co-design for a messaging problem, and responds to a statutory sequencing issue with training instead of analyzing and controlling the change.

الإجابة B صحيحة لأن أسلوب PMI في إدارة التغيير التنظيمي يقوم على تشخيص أثر التغيير على كل فئة من أصحاب المصلحة واستخدام مشاركة ورعاية وتواصل وتدريب وتقييم أثر موجه، بدلاً من تطبيق استجابة عامة واحدة. فمخاوف المرونة المحلية تُعالج بأفضل شكل عبر التصميم المشترك لسير العمل وتوضيح حدود التخصيص المسموح، وشكوك التنفيذيين تُعالج عبر الرعاة وحالة المنافع والنتائج القابلة للقياس، والرسائل غير المتسقة للمستخدمين تتطلب تواصلاً وتدريباً واضحاً حسب الدور وجدولاً زمنياً للانتقال، أما تغيير الموعد النظامي فيتطلب تقييم أثر وتعديلاً معتمداً في نهج الطرح. الخيار A خطأ لأنه يتعامل مع مخاوف المرونة المحلية كأنها مشكلة إثبات منافع للتنفيذيين، ويتعامل مع شكوك التنفيذيين كأنها مسألة ورشة تصميم، وهذا لا يطابق حاجة المشاركة. الخيار C خطأ لأنه يعالج مقاومة التنفيذيين بتواصل موجه للمستخدمين، ويتعامل مع الرسائل غير المتسقة كتغيير رسمي في الأثر قبل توضيح التواصل. الخيار D خطأ لأنه يقفز إلى تقييم الأثر لمشكلة تبني محلية، ويستخدم التصميم المشترك لمشكلة رسائل، ويعالج تغيير تسلسل مرتبط بموعد نظامي بالتدريب بدلاً من تحليل التغيير وضبطه.

Q175

Business - Organizational Change Management | Multiple-Choice (Single Response)

A project manager is overseeing the rollout of a new customer relationship management system. Two weeks before go-live, several sales directors tell their teams to continue using the old pipeline trackers because the new system may slow down quarter-end reporting. What should the project manager do FIRST?

يشرف مدير مشروع على طرح نظام جديد لإدارة علاقات العملاء. قبل أسبوعين من الإطلاق، طلب عدة مديري المبيعات من فرقهم الاستمرار في استخدام أدوات تتبع الفرص القديمة لأن النظام الجديد قد يبطئ تقارير نهاية الربع. ما الذي يجب أن يفعله مدير المشروع أولاً؟

A Escalate to the sales directors' managers and request that the directors be formally instructed to comply.

تصعيد الأمر إلى مديري مديري المبيعات وطلب إصدار تعليمات رسمية لهم بالالتزام.

B	Assess the adoption barrier with the sales directors, confirm the business impact, and engage the sponsor to reinforce the transition plan.	تقييم عائق التبني مع مديري المبيعات، وتأكيد أثره على الأعمال، وإشراك الراعي لتعزيز خطة الانتقال.
C	Disable the old pipeline trackers immediately so that the sales teams must use the new system.	تعطيل أدوات تتبع الفرص القديمة فوراً حتى تضطر فرق المبيعات إلى استخدام النظام الجديد.
D	Ask the technical team to add all features from the old trackers before go-live, even if the scope baseline must expand.	مطالبة الفريق التقني بإضافة جميع خصائص الأدوات القديمة قبل الإطلاق، حتى لو تطلب ذلك توسيع خط الأساس للنطاق.

Correct answer: B

الإجابة الصحيحة

B is correct because the project manager should first understand the resistance, validate whether the concern is a real operational risk, and use the sponsor and change plan to align leaders and remove adoption barriers; this supports the Business domain focus on enabling organizational change and realizing intended benefits. A is wrong because premature escalation treats the issue as noncompliance before understanding the root cause and can increase resistance. C is wrong because forcing adoption by disabling the old tools without readiness or contingency planning may disrupt quarter-end operations and damage trust. D is wrong because adding all legacy features is gold plating and may bypass scope and change control rather than addressing the business concern through impact analysis and prioritization.

الإجابة B صحيحة لأن مدير المشروع يجب أن يفهم سبب المقاومة أولاً، ويتحقق مما إذا كان القلق يمثل خطراً تشغيلياً حقيقياً، ثم يستخدم الراعي وخطة التغيير لمواءمة القادة وإزالة عوائق التبني؛ وهذا يدعم تركيز مجال الأعمال على تمكين التغيير التنظيمي وتحقيق المنافع المقصودة. الخيار A خطأ لأن التصعيد المبكر يعامل المسألة كعدم امتثال قبل فهم السبب الجذري وقد يزيد المقاومة. الخيار C خطأ لأن فرض التبني بتعطيل الأدوات القديمة من دون جاهزية أو خطة بديلة قد يعطل عمليات نهاية الربع ويضر بالثقة. الخيار D خطأ لأنه يمثل إضافة غير مبررة للخصائص وقد يتجاوز ضبط النطاق وإدارة التغيير بدلاً من معالجة القلق التجاري عبر تحليل الأثر وتحديد الأولويات.

Q176

Business - Organizational Change Management | Scenario / Case Study

A project manager is leading a post-merger project to standardize the service request process across three business units. A pilot in one unit met the technical acceptance criteria, but adoption surveys show that supervisors in the other two units do not understand how the new approval roles will affect staffing levels. The sponsor wants to launch across all units next week to meet the date in the benefits plan. What should the project manager do NEXT?

يقود مدير مشروع مشروعاً بعد الاندماج لتوحيد عملية طلبات الخدمة عبر ثلاث وحدات أعمال. حققت التجربة في وحدة واحدة معايير القبول التقنية، لكن استطلاعات التبني تُظهر أن المشرفين في الوحدتين الأخريين لا يفهمون كيف ستؤثر أدوار الموافقة الجديدة في مستويات التوظيف. يريد الراعي الإطلاق في جميع الوحدات الأسبوع القادم للالتزام بالتاريخ الوارد في خطة المنافع. ما الذي يجب أن يفعله مدير المشروع بعد ذلك؟

A	Proceed with the enterprise launch because the pilot met technical acceptance criteria and the benefits plan date is fixed.	المضي في الإطلاق على مستوى المؤسسة لأن التجربة حققت معايير القبول التقنية ولأن تاريخ خطة المنافع ثابت.
B	Recommend a readiness-based rollout plan that addresses the role and staffing concerns, updates the change approach, and reviews the benefit timing with the sponsor.	التوصية بخطة طرح مبنية على الجاهزية تعالج مخاوف الأدوار والتوظيف، وتُحدث نهج التغيير، وتراجع توقيت المنافع مع الراعي.
C	Ask human resources to announce that staffing levels will not change so supervisors can stop resisting the new process.	مطالبة الموارد البشرية بإعلان أن مستويات التوظيف لن تتغير حتى يتوقف المشرفون عن مقاومة العملية الجديدة.
D	Remove the supervisors from the stakeholder engagement plan because they are not part of the technical acceptance group.	إزالة المشرفين من خطة إشراك أصحاب المصلحة لأنهم ليسوا جزءاً من مجموعة القبول التقني.

Correct answer: B

الإجابة الصحيحة

B is correct because technical acceptance alone does not prove organizational readiness; the project manager should evaluate the adoption risk, address stakeholder impact, update the organizational change approach, and work with the sponsor to make an informed decision about rollout and benefit timing. A is wrong because launching only to protect the date ignores readiness data and may prevent benefit realization if supervisors do not adopt the process. C is wrong because making an unsupported assurance about staffing avoids the real impact analysis and may create a false expectation. D is wrong because supervisors are directly affected stakeholders, and excluding them would weaken engagement and increase resistance rather than managing organizational change.

الإجابة B صحيحة لأن القبول التقني وحده لا يثبت جاهزية المؤسسة؛ إذ يجب على مدير المشروع تقييم خطر التنبؤ، ومعالجة أثر التغيير على أصحاب المصلحة، وتحديث نهج إدارة التغيير التنظيمي، والعمل مع الراعي لاتخاذ قرار ولع بشأن الطرح وتوقيت المنافع. الخيار A خطأ لأن الإطلاق فقط لحماية التاريخ يتجاهل بيانات الجاهزية وقد يمنع تحقق المنافع إذا لم يتبن المشرفون العملية. الخيار C خطأ لأن تقديم تعهد غير مدعوم بشأن التوظيف يتجنب تحليل الأثر الحقيقي وقد يخلق توقعاً غير صحيح. الخيار D خطأ لأن المشرفين أصحاب مصلحة متأثرون مباشرة، واستبعادهم سيضعف المشاركة ويزيد المقاومة بدلاً من إدارة التغيير التنظيمي.

Q177

Business - Organizational Change Management | Multiple-Choice (Single Response)

A project manager is implementing a new case intake process for a legal operations department. Shortly after training begins, several employees say the new workflow is only a way to eliminate jobs, although no staffing decision has been made. What should the project manager do BEST?

ينفذ مدير مشروع عملية جديدة لاستقبال القضايا في إدارة العمليات القانونية. بعد بدء التدريب بوقت قصير، قال عدة موظفين إن سير العمل الجديد ليس إلا طريقة لإلغاء الوظائف، رغم أنه لم يُتخذ أي قرار بشأن التوظيف. ما أفضل ما يجب أن يفعله مدير المشروع؟

A	Ignore the comments because rumors usually disappear after users receive enough hands-on training.	تجاهل التعليقات لأن الشائعات تختفي عادة بعد أن يحصل المستخدمون على تدريب عملي كافٍ.
B	Work with the sponsor and people managers to communicate transparently about known impacts, listen to concerns, and reinforce the reason for the change.	العمل مع الراعي والمديرين المباشرين للتواصل بشفافية حول الآثار المعروفة، والاستماع إلى المخاوف، وتعزيز سبب التغيير.
C	Tell the employees that discussing staffing concerns during training is outside the project manager's responsibility.	إخبار الموظفين بأن مناقشة مخاوف التوظيف أثناء التدريب خارج مسؤولية مدير المشروع.
D	Delay all training until the organization can guarantee that no role will ever change.	تأجيل جميع التدريبات إلى أن تستطيع المؤسسة ضمان عدم تغير أي دور على الإطلاق.

Correct answer: B

الإجابة الصحيحة

B is correct because effective organizational change management requires transparent communication, active listening, sponsor alignment, and reinforcement of the business reason for the change when fear or misinformation threatens adoption. A is wrong because ignoring rumors allows resistance and distrust to grow, even if training continues. C is wrong because the project manager may not own staffing decisions but must manage stakeholder engagement and change impacts that affect adoption. D is wrong because demanding a permanent guarantee is unrealistic and unnecessarily stops progress; the better response is to communicate what is known, acknowledge uncertainty, and support stakeholders through the transition.

الإجابة B صحيحة لأن إدارة التغيير التنظيمي الفعالة تتطلب تواصلاً شفافاً، واستماعاً نشطاً، ومواءمة مع الراعي، وتعزيز سبب التغيير التجاري عندما يهدد الخوف أو المعلومات غير الصحيحة عملية التبني. الخيار A خطأ لأن تجاهل الشائعات يسمح للمقاومة وانعدام الثقة بالتزايد حتى لو استمر التدريب. الخيار C خطأ لأن مدير المشروع قد لا يملك قرارات التوظيف، لكنه مسؤول عن إدارة إشراك أصحاب المصلحة وآثار التغيير التي تؤثر في التبني. الخيار D خطأ لأن طلب ضمان دائم بعدم تغير أي دور أمر غير واقعي ويوقف التقدم بلا داع؛ والاستجابة الأفضل هي توضيح ما هو معروف، والاعتراف بما هو غير مؤكد، ودعم أصحاب المصلحة خلال الانتقال.

Q178

Business - Organizational Change Management | Pull-down List

A project manager is tracking the first month of a new procurement approval process. Cycle time has improved in the pilot department, but two other departments are using informal email approvals instead of the new workflow, so audit evidence is incomplete. Complete the project manager's response: The project manager should first [Dropdown 1] and then [Dropdown 2].

يتابع مدير مشروع الشهر الأول من عملية موافقة جديدة للمشتريات. تحسن زمن الدورة في الإدارة التجريبية، لكن إدارتين أخريين تستخدمان موافقات غير رسمية عبر البريد الإلكتروني بدلاً من سير العمل الجديد، لذلك أصبحت أدلة التدقيق غير مكتملة. أكمل استجابة مدير المشروع: يجب على مدير المشروع أولاً القائمة 1 ثم القائمة 2.

A	Dropdown 1: close the project because one department achieved the cycle-time benefit; Dropdown 2: let operations handle the departments that use email approvals.	القائمة 1: إغلاق المشروع لأن إدارة واحدة حققت منفعة زمن الدورة؛ القائمة 2: ترك الإدارات التي تستخدم الموافقات بالبريد الإلكتروني للعمليات.
B	Dropdown 1: collect adoption and compliance data from the affected departments; Dropdown 2: update the change interventions and reinforcement actions with the sponsor and process owners.	القائمة 1: جمع بيانات التبني والامتثال من الإدارات المتأثرة؛ القائمة 2: تحديث تدخلات التغيير وإجراءات التعزيز مع الراعي ومالكي العملية.
C	Dropdown 1: escalate the noncompliant departments to the audit committee; Dropdown 2: request disciplinary action for managers who approved by email.	القائمة 1: تصعيد الإدارات غير الممتثلة إلى لجنة التدقيق؛ القائمة 2: طلب إجراءات تأديبية للمديرين الذين اعتمدوا عبر البريد الإلكتروني.
D	Dropdown 1: customize a separate approval workflow for each department immediately; Dropdown 2: remove the audit evidence requirement to increase adoption.	القائمة 1: تخصيص سير موافقات منفصل لكل إدارة فوراً؛ القائمة 2: إزالة متطلب أدلة التدقيق لزيادة التبني.

Correct answer: B

الإجابة الصحيحة

B is correct because the project manager should first measure the adoption and compliance gap, understand why departments are bypassing the workflow, and then adjust reinforcement, coaching, communications, or process-owner actions to sustain the change and protect the intended audit benefit. A is wrong because achieving a benefit in the pilot department does not mean the organizational change is adopted or the compliance benefit is realized across the organization. C is wrong because immediate escalation and discipline may be necessary only after analysis and engagement fail; doing it first can damage trust and misses the root cause. D is wrong because creating separate workflows immediately may fragment the standard process, and removing the audit evidence requirement would undermine a core business objective rather than managing the change properly.

الإجابة B صحيحة لأن مدير المشروع يجب أن يقيس أولاً فجوة التبني والامتثال، ويفهم سبب تجاوز الإدارات لسير العمل، ثم يعدل إجراءات التعزيز أو التدريب أو التواصل أو إجراءات مالكي العملية للحفاظ على التغيير وحماية منفعة التدقيق المقصودة. الخيار A خطأ لأن تحقيق منفعة في الإدارة التجريبية لا يعني أن التغيير التنظيمي قد تم تبنيه أو أن منفعة الامتثال قد تحققت على مستوى المؤسسة. الخيار C خطأ لأن التصعيد الفوري والإجراءات التأديبية قد تكون لازمة فقط بعد فشل التحليل والمشاركة؛ أما القيام بها أولاً فقد يضر بالثقة ويفوّت السبب الجذري. الخيار D خطأ لأن إنشاء مسارات موافقة منفصلة فوراً قد يفتت العملية القياسية، كما أن إزالة متطلب أدلة التدقيق تقوض هدفاً تجارياً أساسياً بدلاً من إدارة التغيير بشكل صحيح.

Answer Key

مفتاح الإجابات

1	B	People	90	A, C, D	Process
2	C	People	91	C	Process
3	A	People	92	B	Process
4	A, C	People	93	B	Process
5	B	People	94	C	Process
6	B	People	95	B	Process
7	A	People	96	C	Process
8	B	People	97	A	Process
9	B	People	98	A	Process
10	B	People	99	C	Process
11	A	People	100	A	Process
12	B	People	101	A	Process
13	A	People	102	B	Process
14	B	People	103	B	Process
15	B	People	104	A	Process
16	B	People	105	B	Process
17	B	People	106	B	Process
18	B	People	107	B	Process
19	B	People	108	B	Process
20	B	People	109	B	Process
21	A, C, E	People	110	B	Process
22	B	People	111	D	Process
23	A	People	112	B	Process
24	C	People	113	B	Process
25	A	People	114	A	Process
26	A, C, E	People	115	A	Process
27	B	People	116	B	Process

28	C	People	117	A	Process
29	B	People	118	B	Process
30	A	People	119	B	Process
31	A, C, E	People	120	B	Process
32	B	People	121	C	Process
33	B	People	122	B	Process
34	B	People	123	B	Process
35	A	People	124	C	Process
36	A, C, E	People	125	B	Process
37	B	People	126	B	Process
38	B	People	127	B	Process
39	A	People	128	A	Process
40	A	People	129	B	Process
41	A, B, D	People	130	C	Process
42	B	People	131	B	Process
43	D	People	132	C	Process
44	B	People	133	B	Process
45	B	People	134	A	Process
46	B	People	135	D	Process
47	A, C, D	People	136	B	Process
48	B	People	137	A, B, C	Process
49	B	People	138	B	Process
50	A	People	139	C	Process
51	B	People	140	B	Process
52	A, C, E	People	141	B	Process
53	A	People	142	A	Process
54	B	People	143	B	Process
55	C	People	144	B	Process
56	B	People	145	A	Process
57	A, C, E	People	146	C	Process

58	B	People	147	B	Process
59	B	People	148	A	Process
60	B	People	149	A	Process
61	B	People	150	B	Process
62	B	People	151	B	Process
63	C	People	152	C	Process
64	C	People	153	B	Process
65	C	People	154	B	Process
66	B	People	155	C	Process
67	A	People	156	B	Process
68	C	People	157	D	Process
69	A	People	158	B	Process
70	A	People	159	C	Process
71	B	People	160	B	Process
72	C	People	161	C	Process
73	B	People	162	A	Process
74	A	People	163	C	Process
75	B	People	164	B	Process
76	B	People	165	A, B, C	Business
77	A	People	166	B	Business
78	A	People	167	A	Business
79	B	People	168	C	Business
80	B	People	169	C	Business
81	B	People	170	A, C, D	Business
82	C	People	171	B	Business
83	B	People	172	B	Business
84	A	People	173	B	Business
85	A	People	174	B	Business
86	A	Process	175	B	Business
87	B	Process	176	B	Business

88	B	Process	177	B	Business
89	B	Process	178	B	Business