

项目经理面试指南（下）PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

[https://www.100test.com/kao\\_ti2020/62/2021\\_2022\\_\\_E9\\_A1\\_B9\\_E7\\_9B\\_AE\\_E7\\_BB\\_8F\\_E7\\_c41\\_62137.htm](https://www.100test.com/kao_ti2020/62/2021_2022__E9_A1_B9_E7_9B_AE_E7_BB_8F_E7_c41_62137.htm)

问面试官的问题：即使你通过面试，得到了这个职位，你还需要信息进行估价，这时是你的好机会。如果这将是项目经理的第一个工作任务，这尤其是关键。你需要明白你的工作环境。因此，你可以问下列问题：1. 公司优先权是什么？2. 本项目的执行资助者是谁？3. 公司使用的开发原理体系是什么？4. 本项目最后期限是什么？5. 有量度项目成功的方法吗？6. 你的新经理将怎样保持项目信息灵通？7. 你的新经理管理哲学和风格是什么？8. 项目上的人们的技能水平是什么？9. 你将管理的项目的范围被充分地定义吗？10. 技术环境已经选好了吗？

以下是典型的项目管理面试中通常会问到的问题（期望的回答）：很多的问题的答案是主观的，面试官想知道你的观点是否和他们的及公司一致。问题的构成如下：1. 项目管理软件工具知识，2. 编制项目计划的技术，3. 人员管理技能4. 沟通技能5. 原理体系知识（标准开发生命周期和项目管理）。

项目管理软件工具知识 问题1：工期和工作量之间的差异是什么？  
答案1：工期是商业/日历上的天数，与人数和工作量无关。工作量是与日历天数无关的人的工作。例如：一天的工作量对于一个一只花50%在时间在上面的人来说，他的工期就是两天。如果两个人全职工作，工期是1天，而工作量是两个工作日。

问题2：怎样和为什么要在编制项目计划时考虑依赖关系？  
答案2：根据使用的软件包，依赖关系可以通过将任务及其后续任务的标识符进行关联来表示。依赖关系说明了任

务之间关联/并列的要求。依赖关系可以是指在一个任务能开始之前有一个任务必须完成。例如，逻辑模型必须在物理模型前完成。但测试并不是要在所有编程工作完成之后才开始，如果没有完成的程序对线性测试没有影响。项目计划加入依赖关系，就能找出项目的关键路径并且能够确定它对项目工期的影响。

问题3：你怎样将人的工作步调与计划结合？  
答案3：根据组织使用的具体的工具，可以将资源拆成更小的资源/单位，或者可以将任务拆成更小的任务。

问题4：你怎样将培训，假日和个人教育时间表结合起来？  
答案4：每个产品都有标明不工作的天数的公司/全球的日历。每个产品都也有个人的资源日历标明个人不工作的时间。如果项目需要教育和培训，应该把它们象任务那样写在项目计划上。

问题5：你怎样安排类似状态会议这样贯穿整个项目但只需要极少的时间和工作量的任务？  
答案5：它的工期将和整个项目时间一样长，占工作量的百分比很小。被分配给任务的每个人花在该任务的时间占他时间的百分比极低。

问题6：实况报告对计划的作用以及实况与最初预计的比较有何价值？  
答案6：根据组织使用的特定的工具，每个工具都为实况报告中输入相互独立的要素/域信息。也可以将报表进行分类，来向团队成员和其他相关团体说明关键路径的变化或时间表的调整。这些报告对已实现工作评价和作为在计划下一个工程或阶段的输入有价值。另一个把估计和实况报告比较的有价值的用途是把范围变更对项目的影响记录下来。

做项目计划的技能

问题7：你为什么制定项目计划？  
答案7：项目计划是实现成功的系统的路线图。它提供了一种手段来通知每个人希望他们做什么及何时完成。它帮助项目经理使管理层，商

务用户和支持团体了解项目状态和调整特殊的资源。逐项列记的“一览表”协助对任何变动的影响进行迅速评估。当实况报告与计划联系起来后，项目计划为今后项目的任务划分和估算提供了有用的信息。

问题8：你将怎样着手做项目的计划？

答案8：进程安排是一门艺术。根据已知有关业务目标的事实，公司一般标准，以及可以利用的过去的经验。可以从清楚地定义范围和目标开始。把项目的风险和制约做成文件。差的估计源于对业务知识和项目范围缺乏了解。可以从项目任务分解入手，例如先划分阶段，然后定义每个阶段的活动，再定义每个活动中的任务。识别和文档化里程碑和可交付产品。项目计划是当信息变得可以利用的时，不断细化的有生命文件。很好地记录进度的变化对项目经理，开发团队，支持团队，以及管理层，商业用户都有益处。

问题9：你将怎样着手制定项目计划？

答案9：在适当的活动和阶段或其他的概括的标准说明下，输入确定的任务。将适当的可交付产品及里程碑和特定的任务联系起来。连接全部需要依赖关联的任务。把资源角色或资源名字加到每个任务上。应用度量结果确定事先的任务工作量，把更多的时间用于需求收集，设计和测试。考虑所有已知的节假日，培训，休假或其他的资源停工时间。计划草案将同支持团体，管理层和商务用户一起复查，做为补充性的输入和最终的批准。

问题10：怎样确定人员需求？

100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 [www.100test.com](http://www.100test.com)