

项目经理面试指南（上）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_62148.htm 简介本文的目的是为应聘项目经理提供帮助。项目管理是升迁的途径，需要运用你过去的开发经验，而且薪水通常高于程序员。应聘项目经理的准备工作包括：复习一些常用的概念、术语，问自己一些在面试中经常问到的问题。学会运用一个或多个项目管理计划编制工具。通过以上的准备，将为你应聘这个职位增加信心。想好你要说的内容并准备回答涉及面广泛的问题是成功应聘的重要方面。与应聘技术职位不同的是，项目管理问题的答案往往是主观的。要牢记技术项目的项目经理的职责是组织项目成员通过完成技术任务而达到某种商业目标。该技术任务应该是可应用或维护的，都必须满足客户/用户的要求和期望。本文的目标并不是教授如何进行项目管理。这方面有许多很好的书、杂志和研讨班。本文或本文的参考书目中将列出一些。本文将介绍如何回答有关应聘问题的方法和思路。你可以根据自己的经验，观察其他项目经理，应聘职位的岗位描述对答案进行组织。无论被问到什么问题，无论你怎么回答，记住运用一个项目经理最有用、最重要的特性……常识。什么是真正的项目管理 任何成功的项目都不可能是某一个人的功劳。一个成功的项目是多个部门的众多人员共同努力的结果。这些人，组成一个项目团队，具有不同技术水平，才能，工作风格和知识。项目团队需要有一个共同目标，共同的前景，并且清楚的知道他们要做的工作。该团队，无论采取何种报告结构，必须能够很好地工作和激励以

达到商业目标。项目经理是项目团队的领导。他/她的职责是激励团队以积极的方式完成任务。该职位需要具有技术和人际技能，需要每天关注的内容（顺序如下）如下：业务公司项目团队个人技术和方法的变更项目经理的技能应包括技术技能和管理技能，坚实的技术基础能够在技术方面对团队起指导作用，管理技能有助于沟通和解决问题。管理技能不仅限于技术方面，还包括解决问题的能力，估算能力，编制计划的能力，人际和沟通能力。你可能已经意识到自己忽视或缺乏某些领域的知识。因此，本文的读者为：没做过项目经理的人已经是项目经理，但认为自己的技能已经过时的人

项目经理是什么 项目经理角色

项目管理是估算、计划编制、重组、整合、评估和修正等过程的不断重复，其中包括管理人员，用户参与和解决问题，直至达到项目的商业目的。管理层需要什么样的人 每个经理都在找有能力完成某一商业目标的人。最困难的是要了解他们懂什么和能做是么。比较困难的是，不知道需要多少人。因此，你必须使招聘人员认为你是真诚可靠的。这不仅限于项目范围内，还包括与管理层和客户保持联系。管理是指无论在有利或不利的环境中都能应对自如。在问题没有被详细表述或没有可选的解决方案时，你必须表现出你的管理才能。如果你让管理层来解决所有的问题，那要你还有什么用，管理层正在做你做的工作呢。

人员管理技能

了解人们的心理和他们的工作方式是项目经理必需的素质之一。每个人都不同。通过了解你的和别人的工作方式，可以缓解压力，便于沟通。ibm多年来的口号是“尊重每一个人”。这具体表现为了解你日常工作中接触的人。要做到这点，你必须了解你自己并且知道你是如何激励别

人或对别人施加压力的。阅读迈尔斯-布里格斯（myers-briggs）人格类型分析方面的书籍是一个很好的开端。katherine briggs和她女儿isabel briggs-myers制作的问卷（mbti迈尔斯-布里格斯人格类型定向）用于帮助人们发现他们的个人风格及对团队产生的影响。该问卷是在carl jung的“心理类型”基础上发展而来的。此类书在书店有关自我提升和心理学的分类中均能找到。你应该理解个人工作风格，并且牢记这些实践经验。以下所列的项目应该成为与人相处的第二种本能。也是每个想成功的项目经理必备的常识：尊重每一个雇员（供应商）虚心倾听 做出见识广博的决策 不要当众批评别人 了解自己的实力和做事的先后顺序 真诚地听取团队成员的意见和建议 对目标和交付产品有清楚的了解 在it团队中提倡合作和信息共享 了解每个人的做事风格及他们的优缺点 表扬应以团队成员喜欢的方式，真诚地表达 将负面影响视为成长的机会 以积极的方式提供指导 你不能管理你无法控制的东西 如前所述，项目管理是执行一系列可重复的任务以完成某个商业目标。为了完成任务，你必须建立控制体系。因此，应对下列方面的问题有所准备：度量方法：度量方法如果没有管理好或运用好，会产生负面影响。度量方法可以作为计划编制的“输入”，可以在项目进展过程中和结束时进行统计，为下一个项目或项目的下一个阶段提供参考。用度量方法来评估员工的绩效是不恰当的。项目计划：通过制定项目计划能够得到正在执行的任务的关键检查点。这些检查点是达到商业目标的路标。要记住项目计划不仅只对新的开发项目有用。他们在支持和维护中同样重要。许多项目经理都犯同样的错误，他们编制一个十分出色的计划，但从不付诸实施。事

实上，他们很少按计划进行工作。 预算：估算和编制计划的同时要做预算。 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