

# Interview Practice Questions:

## Questions about justifying the project plan

1. What is your contingency for the risk event? (您对风险事件的应急准备是什么?)

时间层面: 事前->事中->事后

我们团队根据甲方提供的项目资料以及相关的项目文档等信息来源, 在事先对预计可能会到来的风险做了**风险识别**, 并且针对每一个风险做了相关的具体的应对措施来避免风险的发生(通过降低 risk 的 likelihood 和 severity)。在项目开展的过程中, 严格按照事先制定好的风险应对计划来面对风险。但是如果风险事件依旧出现, 我们团队会根据当初指定的应对计划, 使用**应急储备金**, 来处理风险对项目产生的不利影响。

Time level: before -> during -> after

Based on the project information provided by Party A and relevant project documents and other information sources, our team **identified the risks** that might come in advance and made relevant specific response measures for each risk to avoid the occurrence of risks (by reducing the likelihood and severity of risks). During the project implementation, we strictly face risks in accordance with the risk response plan formulated in advance. However, if the risk event still occurs, our team will use the **emergency reserve fund** according to the response plan specified at the beginning to deal with the adverse effects of the risk on the project.

2. How did you analyze your stakeholders? (您如何分析您的利益相关者?)

老师认为你们应该做到的点是: Discuss how your stakeholder register integrated with the rest of your project plan. How did you look at your activities to find stakeholders for example? (讨论一下你的利益相关者登记册是如何与项目计划的其他部分整合的。例如, 你是如何看待寻找利益相关者的活动的?)

在项目开始之初早期, 我们就通过拆分主要可交付成果, 分析活动来识别绝大多数的相关方比如: 分析某个采购活动, 我们就识别到了某供应商。在识别到这些相关方后, 我们根据他们的具体需求、期望以及可能的担忧对他们的需求进行了一波分析, 制成了相关方登记册, 并且根据影响力和利益这两方面对相关方进行了分类, 可以看到某供应商处于权力利益方格的哪里。之后, 我们制定了能够与他们良好沟通的沟通计划, 可以看到在沟通那一块儿的表里面, 我们与某供应商的沟通是\*\*\*样子的。对于相关方的识别和分析不是一次就能结束的, 应该是持续的, 不停迭代的。我们在项目推进过程中也时刻保持与相关方沟通的畅通性, 确保如果他们的需求或者期望发生了变化, 我们也能够及时得知并重新对这

个相关方进行评估和分析。 补充与风险方面的联系。

3. Where is contingency plan costed in your budget?

**【问题 7】 Where is the contingency plan costed in your budget?**

【小样】要立刻想到你们 Risk register 和 Budget 的联动，可以先总的说一下我们的 Risk register 里面的 contingency plan 要用到应急储备，这与 Cost&time table 有密切联系。可以具体挑一两个 contingency plan 讲一讲这部分花的钱体现在 table 的哪里。时间不够就多举两个例子

举例子的过程中讲一讲由于你们某个风险是什么样子的，一旦这个风险发生为了解决带来的不利影响，你们制定了什么样的 contingency plan，根据我们的前期调研，这个 plan 要花多少钱，具体体现在 table 的哪里（填充细节，润色加工）

自己照着作业找一两个 Risk event 来定制一下你们的回答，心里有底

4. Where are the tasks planned for deliverable X?（可交付成果 X 的计划任务在哪里？）

SCOPE+TIME+BUDGET（范围+时间+预算）

在拿到甲方的项目文档之后，先对甲方想要的可交付成果进行了具体的分析，你们发现这个可交付成果应该是什么样子（功能、特点等等具体的内容）。为了让可交付成果具备这些特质，我们将完成可交付成果的工作进一步细化，表现为 wbs 中的哪一支哪一块，主要是什么工作(简单点几个工作包，其他就说等等)。为了完成这些工作我们在时间和预算方面都做出了详细的计划，**时间**方面详见第几章哪个表的哪里（带他看一下）**预算**方面详见 table 的哪里（带他看一下）

为了完成这个 X，还完成了风险的方面。

5. After the change request, what parts of the project did you have to change and how?

**【问题 4】 After the change request, what parts of the project did you have to change and how?**

【小样】由于我们基本上对于 pm 文档的所有地方都做出了一些改动，所以我先描述主要改动。

根据 change Request 改作业最重要的点就是范围改了，范围改动是一切的根

Scope: 根据变更请求，我们需要做的工作内容增加了，所以我们的项目范围变了，于是这一块最主要的东西 wbs 就变了

Time: 由于工作内容增加，所以我们原来的工作安排全部重新排列，原来串行的工作改为并行，并在一些活动上增加资源以减少 duration，详见进度这一部分的什么表格什么图

Budget: 变更请求中工程预算也有变化，于是根据预算变化以及工作变化，我们在这部分作出了很大的改动，增加了应急储备的比例啊等等

Stakeholders: 由于工作内容发生了变动，根据甲方要求以及对 wbs 等资料的分析，你们发现相关方也增加了，所以你们重新识别了相关方，对他们进行了分析并对你们的相关方登记册作出了改变。

Risk: 由于你们需要再更短的时间内完成更多的工作，通过对于 wbs 以及其他文件的分析，你们发现了很多新的风险事件，所以你们改动了 Risk register。针对每个新的风险事件，你们都制定了相应的。

6. How has the change request impacted the risk profile of your project?

**【问题 5】 How has the change request impacted the risk profile of your project?**

【小样】

RBS: rbs 是风险的宏观框架，而变更请求对于我们项目确实在风险这一块有影响，但不是颠覆性的，所以你们的 rbs 没有完全变样，只是哪里怎么怎么改了

Risk severity matrix: 变更请求确实增加了你们项目的风险事件，但是对于你们项目风险的整体认知阈值上下限没有影响，所以你们这个矩阵没有改变。

Risk register: 由于这个登记册涉及大量有关风险的详细信息，所以你们对这个表格作出了较大的改动。首先你们增加了许多具体的风险事件，详见登记册的哪里。然后针对这些风险事件，你们制定了详细的计划，表格中的哪里也有体现。



7. What part of the PMP did you work on? Explain this part. Explain what your team member(s) did for a different part.

**【问题 6】What part of the PMP did you work on? Explain this part. Explain what your team member(s) did for a different part.**

Task2 里面每一部分怎么写已经讲了，为什么那么写的原因也讲了。你们按照思路简单描述一下即可

Task3 回去翻一翻你们的作业，跟每一部分负责的同学具体问问人家是处于什么原因这么改的，改成这样怎么就能够满足甲方的变更请求了。

Questions about project success

1. What's your definition of success for your project? How does your plan achieve this?
2. What are the main needs of your stakeholders?

**【问题 8】 What are the main needs of your stakeholders?**

老师认为你们应该做到的点是：Discuss organizational strategy and stakeholder priorities, along with information around stakeholder engagement.

【小样】由于相关方很多，以甲方举例。甲方是最重要的相关方，他们优先级最高，与我们的项目的联系也非常紧密。我们这个项目如果成功交付，能够为甲方实现\*\*\*宏观战略目标。甲方为了实现自己的宏观战略目标，在我们项目实施的过程中，会愿意主动帮助我们推进项目，帮我们解决问题或困难。我们双方会经常通过会议（Interview）等方式来沟通。这些都被记录在沟通那个表里

3. What is the biggest risk in your project plan, and how does it impact on project success?

**【问题 9】 What is the biggest risk in your project plan, and how does it impact on project success?**

老师认为你们应该做到的点是: Identify a specific risk and expand on how it makes project success more challenging or easier to achieve.

【小样】哪个风险事件的指数 (Risk severity matrix 里面的 likelihood 和 severity 乘起来最大的数), 谁就是 biggest。



Likelihood (before): 很容易发生

Severity (before): 挺大, 会给我们的项目带来什么样的负面影响, 这会导致我们的项目怎么怎么样。

即使我们采取了 Risk response 里头的措施, 可以看到 likelihood 依旧不为 0, 还是有发生的风险, 这就需要我们持续关注这个风险事件, 这就会消耗我们的项目资源。并且, 一旦采取措施也无法遏制这个风险, 那么这个风险给我们项目带来的负面影响依旧不可忽视, 具体表现为\*\*\*。

I =

通过以上我们可以发现这个风险真的会严重影响到我们项目的成功。

4. What is your minimum viable product? What proportion of the overall project benefit does it deliver?

老师认为你们应该做到的点是: Summarise an amount of delivered scope as an MVP, and how much benefit this delivers for stakeholder(s).

MVP: 集成最少的核心功能于一身的可以满足用户基本需求的产品版本。

It: 核心——满足学生基本的职业规划需求。① 简单的界面, 能够让学生用校内账户登录, 登上去之后平台可以获取学生仅与自身职业技能有关的主要信息, 平台还能够获取静态的就业市场的大概数据。平台能够使用 ai 给学生一些建议, 这个建议得显示在界面; ② 数据安全要保证;

Wind Farm: 核心——风力发电获取能源+获取数据以供学校提升学术表现。① 不用购置全部风机, 仅购置一半或者两台即可; ② 这两台风机配套的施工工作要做好, 同时注意可扩展性; ③ 配套的开关站+电力系统 (先做简单版本), 既要能够控制风机同时还得安全; ④ 校内的远程控制室设置好, 配套的道路施工要做 (线缆); ⑤ 进能够反映基础数据的数据传感器 (如果 brief 里面有提到传感器就写, 没有就忽略⑤)

Transport: 核心——给站台数人头并可视化。① 挑两三站部署一下数人头设备+配套的安装工作; ② 获得的数据要能够短暂存储 (两三周); ③ website 简易版本——能够查看一些基础数据; ④ app 选一种操作系统先做一下, 简单版本的, 能够让用户查看基础数据; ⑤ 数据安全

自己估摸一个大概的百分比 I

5. What opportunities have you discovered that you could exploit to enhance your project success? How could this happen?
6. At what checkpoints in your plan could your project be abandoned if it was not delivering the expected value to the stakeholders? How would you decide?