

被访谈人员注意事项

麦哲思科技（北京）有限公司

- 几个问题？
 - 如何识别和分析风险的？
 - 问题1：如何识别风险的？
 - 问题2：如何分析风险的？
 - 你是如何识别并策划完成此项目需要的知识与技能的？如何获得这些知识与技能的？
 - 问题1：如何识别...？
 - 问题2：如何获得...？
 - 是否提交了典型工作产品、度量数据或改进建议给公司？
 - 问题1：是否提交了典型工作产品给公司？
 - 问题2：是否提交了度量数据给公司？
 - 问题3：是否提交了改进建议给公司？
 - 如何识别风险的来源与分类？
 - 问题1：如何识别风险的来源？
 - 问题2：如何识别风险的分类？
- 问题是什么？
 - 你是否对于项目的文档、代码及硬拷贝的资料如何管理进行了计划？
 - 是问：你是否做了计划？
 - 不是问：你是否做了管理？

如何回答“如何做的”？

- 如何创建的WBS？
 - Who?谁创建的WBS？
 - When?何时创建的WBS？
 - How?创建WBS的具体步骤是什么？
 - 第1步：
 - 第2步：
 - What？创建时有何注意事项？
 - 第1点：
 - 第2点：
 - Where?创建的WBS记录在什么文档中了？
- 如何监督的项目进展？
 - 我们采用了4种手段：
 - 1 站立会议
 - 2 周例会
 - 3 月度例会
 - 4 里程碑评审

如何回答“如何做的”？

- 回答思路：
 - a. 依据和过程活动的输入
 - b. 过程活动的时间
 - c. 哪些人员参与
 - d. 过程活动的步骤，举项目实例说明
 - e. 结果或结论记录在什么文档
 - f. 经过QA和同行评审存储在配置库

如何回答“如何做的”？

- 如何进行项目范围的估计？
 - a. 依据组织级WBS分解指南、结合项目的需求和范围
 - b. 在项目策划阶段
 - c. 项目经理和项目核心成员（有经验的需求、设计、编码、测试、支持类人员）
 - d. 从交付系统需求和过程活动2个维度进行分解，第2层是项目的阶段，举例说明项目阶段包括立项、项目策划、需求、设计、编码、测试、交付等阶段，WBS100%覆盖项目范围，下级任务汇总100%覆盖上级任务，当前阶段最底层任务颗粒度达到5人天
 - e. 结果记录到项目进度表
 - f. 经过QA检查，作为项目计划的一部分进行了同行评审

如何回答“是否做了...”

- 是否提交了典型工作产品、度量数据或改进建议给公司？
 - 首先回答yes or no
 - 其次解释做事的步骤

如何回答“你是如何描述的...”

- 常见的问题：
 - 你是如何描述产品需求的？
 - 你是如何描述客户需求的？
 - 你是如何描述接口需求的？
 - 你是如何描述设计的？
 -
- 我们在描述...时，着重描述了如下...个方面的内容：
 - 1:
 - 2:
 - ...

如何回答“你是如何描述的...”

- 回答思路：
 - a. 在什么文档中描述
 - b. 说明相关的章节目录或标题
 - c. 以一个具体的项目例子说明包含什么内容
 - d. 经过QA和同行评审存储在配置库……
- 问题：你如何描述功能性需求？
 - a. 在项目的软件需求规格书SRS第3章中描述了功能性需求
 - b. 从输入、处理、输出、界面、流程图等方面进行描述
 - c. 从项目需求中举出一个具体的功能需求进行说明
 - d. 软件需求规格书SRS经过了QA检查，通过后进行了同行评审

如果你不知道实际情况，怎么办？



- 请明确告诉评估组，这件事情，你不清楚，是你项目组或公司的其他哪个岗位做的，可以去问那个岗位！
- 不要不知道就乱说！

如果你不明白问题，怎么办？

- 你确定了哪些度量目的？
 - 对不起，我没有明白你说的问题，能否重复一下问题？
 - 对不起，能否请其他ATM帮忙解释一下这个问题的含义？

请条理化你的思想

- 分类：
 - 你们在什么情况下需要修改项目计划：
 - 在实际中我们存在这样几种情况：
 - 第1种情况：
 - 第2种情况：
 -
 - 如何确定待集成的产品构件准备妥当了？
 - 1 集成人员检查在CM库的代码是最新版本
 - 2 提交了单元测试报告
 - 3 通过了静态检查
 - 4
- 时序：
 - 你们是如何做工作量的估算的：
 - 我们做事的步骤是这样的：
 - 第1步：
 - 第2步：
 -

其他注意事项

- 按时接受访谈
- 不带手机
- 先说结论，再解释
- 说清楚背景信息，在这种情况下为什么这么做？
- 不能犹豫，快速直接、自信地回答
- 目光直视主任评估师，不要用目光向ATM征求意见
- 尽可能简单回答，说的越多，漏洞越多
- 讲话不要太快，给翻译留下时间
- 当其他成员回答有错误时，可以补充说明或抢答
- 不能冷场，及时回答
- 评估组成员不要语言、表情、手势进行提示
- PM需要了解组织级的一些度量
- 多举实际项目的案例

- PP SP1.1 WBS
- PP SP1.2 规模与工作量
- PP SP1.4 成本与 PP SP2.1 预算
- PP SP2.3 资料管理
- PP SP2.4 资源
- PP SP2.6 相关人员
- IPM SP1.2 过程资产
- IPM SP2.2 关键依赖
- RSKM SP1.2 风险参数
- RSKM SP1.3 风险管理的策略

- 验证 (VER) 与确认 (VAL)
- RD SP2.2 分配产品构件需求
- RD SP3.3 需求的充分性与必要性
- RD SP3.4 平衡需求
- RD SP3.5 确认需求
- TS SP2.2 技术数据包
- TS SP2.3 接口设计描述准则
- PI SP1.1 集成顺序
- PI SP1.3 集成规程（步骤）与准则

支持类的基本概念

- MA SP1.1 度量目的
- DAR SP1.1 决策分析指南
- DAR SP1.2 评价准则
- DAR SP1.4 评价方法

Q & A