

6、变更涉及到的人员及职责？

涉及人员：项目经理和 CCB、变更管理负责人、变更请求者、变更实施者和变更顾问委员会。

1.变更管理负责人

变更管理负责人也称变更经理，通常是变更管理过程解决方案的负责人，其主要职责包括：①负责整个变更过程方案的结果；②负责变更管理过程的监控；③负责协调相关的资源，保障所有变更按照预定过程顺利运作；④确定变更类型，组织变更计划和日程安排；⑤管理变更的日程安排；⑥变更实施完成之后的回顾和关闭；⑦承担变更相关责任，并且具有相应权限；⑧可能以逐级审批形式或团队会议的形式参与变更的风险评估和审批等。

2.变更请求者

变更请求者负责记录与提交变更请求单，具体为：①提交初步的变更方案和计划；②初步评价变更的风险和影响，给变更请求设定适当的变更类型；③对理解变更过程有能力要求等。

3.变更实施者

变更实施者需要拥有执行变更方案的内容的技术能力，负责按照实施计划实施具体的变更任务。

4.变更顾问委员会

变更顾问委员会负责对重大变更行使审批，提供专业意见和辅助审批，具体为：①在紧急变更时，其中被授权者行使审批权限；②定期听取变更经理汇报，评估变更管理执行情况，必要时提出改进建议等。

7、变更的分类

根据变更性质可分为重大变更、重要变更和一般变更，通过不同审批权限进行控制；

根据变更的迫切性可分为紧急变更、非紧急变更；

根据行业特点分类，如弱电工程行业的常见分类方法为产品（工作）范围变更、环境变更、设计变更、实施变更和技术标准变更。

15. 项目管理概论

1、PMO 职责包括哪些

- ①对 PMO 所辖全部项目的共享资源进行管理；
- ②识别和制定项目管理方法、最佳实践和标准；
- ③指导、辅导、培训和监督；
- ④通过项目审计，监督项目对项目管理标准、政策、程序和模板的合规性；
- ⑤制定和管理项目政策、程序、模板及其他共享的文件（组织过程资产）；
- ⑥对跨项目的沟通进行协调等。

2、PMO 有哪些类型？各自的工作职责？

PMO 有支持型、控制型和指令型等 3 种

| 类型 | 说明 | 控制程度 |
|-----|--|------|
| 支持型 | 支持型 PMO <u>担当顾问的角色</u> ，向项目 <u>提供模板、最佳实践、培训</u> ，以及来自其他项目的信息和经验教训。这种类型的 PMO 其实就是一个项目资源库，对项目的控制程度很低。 | 低 |
| 控制型 | 控制型 PMO <u>不仅给项目提供支持，而且通过各种手段要求项目服从</u> ，这种类型的 PMO 对项目的控制程度属于中等。他可能要求项目：一是采用项目管理框架或方法论；二是使用特定的模板、格式和工具；三是遵从治理框架。 | 中等 |