

人才 · 创新 · 战略

趋势的力量

Talent · Innovation · Strategy  
— The Power of Trend

2017 项目管理大会

Project Management Congress 2017

2017年9月23-24日 中国 · 上海

23-24 SEP. 2017 Shanghai · China



# 跨国PMO的高效管理和运作

陈俊-诺基亚无线部 BTS项目集管理办公室总监  
2017年9月

**跨国PMO的必要性和文化多元性**

**打造高效的跨国PMO组织架构**

**增强跨国PMO的有效运作及流程创新**

**提升项目（集）经理的能力**



## 跨国PMO的必要性和文化多元性

打造高效的跨国PMO组织架构

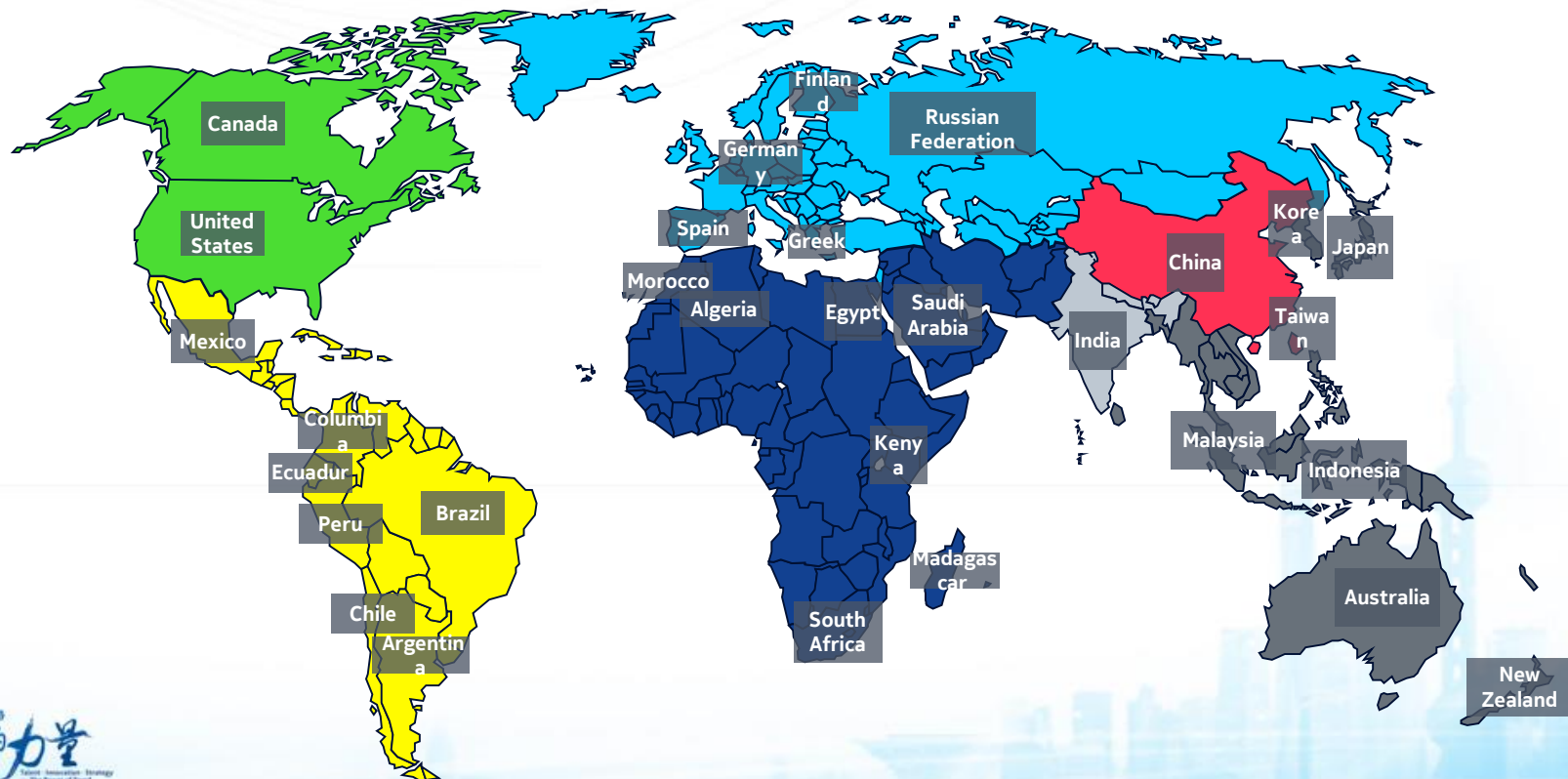
增强跨国PMO的有效运作及流程创新

提升项目（集）经理的能力





# 产品和研发遍布全世界





贴近市场

优化研发成本

降低研发的区域风险

支持不同时段为客户

沟通成本增加

# Culture is what people do when no one is looking.

- Gerard Seijts



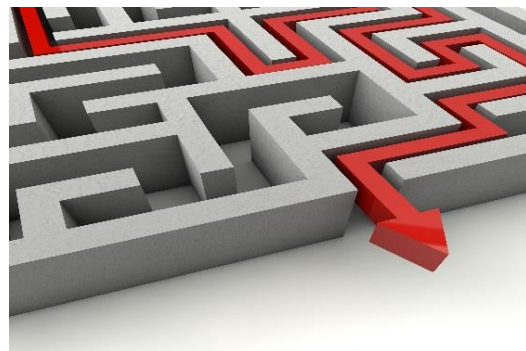
# 文化多元性- Geert Hofstede 文化维度理论



Individualism vs  
Collectivism



Uncertainty  
Avoidance



Long term vs Short term  
orientation



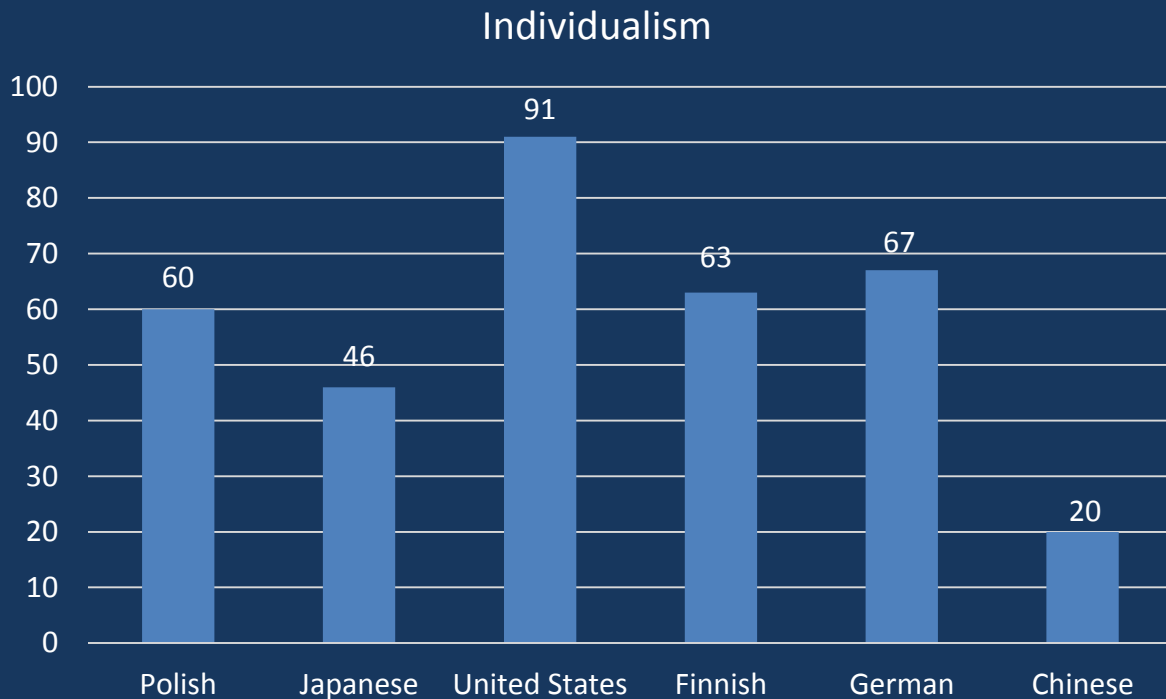
Power  
Distance



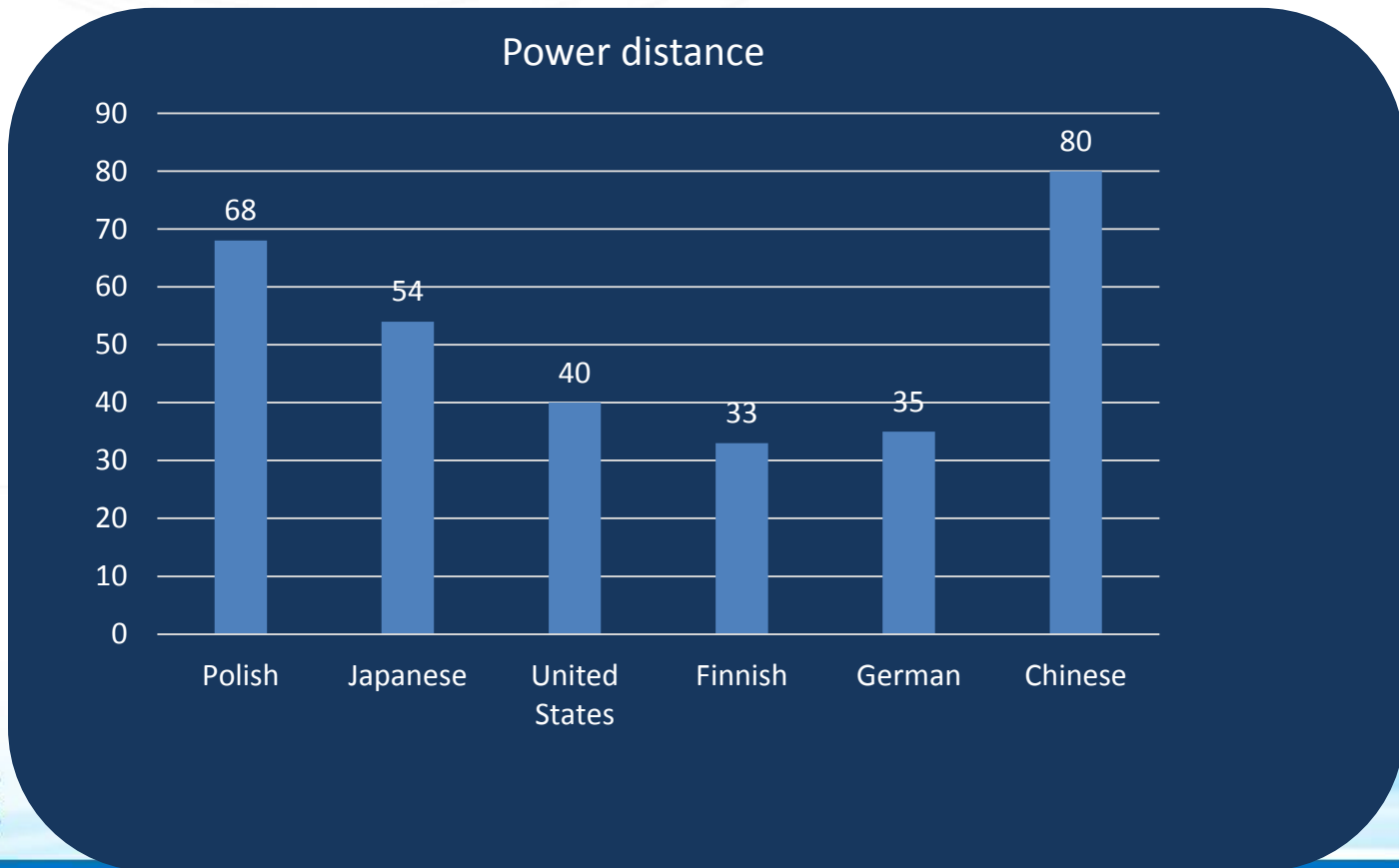
Masculine vs Feminine



# The behavior difference from often networking countries 不同国家个人主义差别

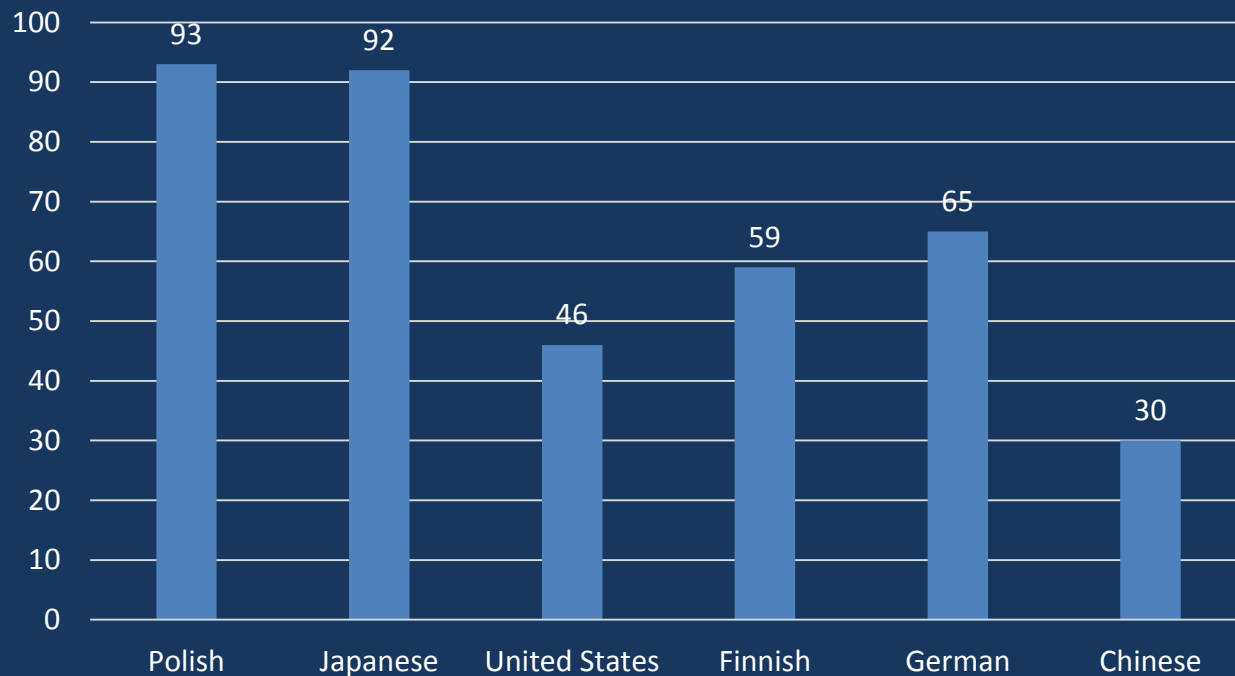


# The behavior difference from often networking countries 不同国家权利距离差别

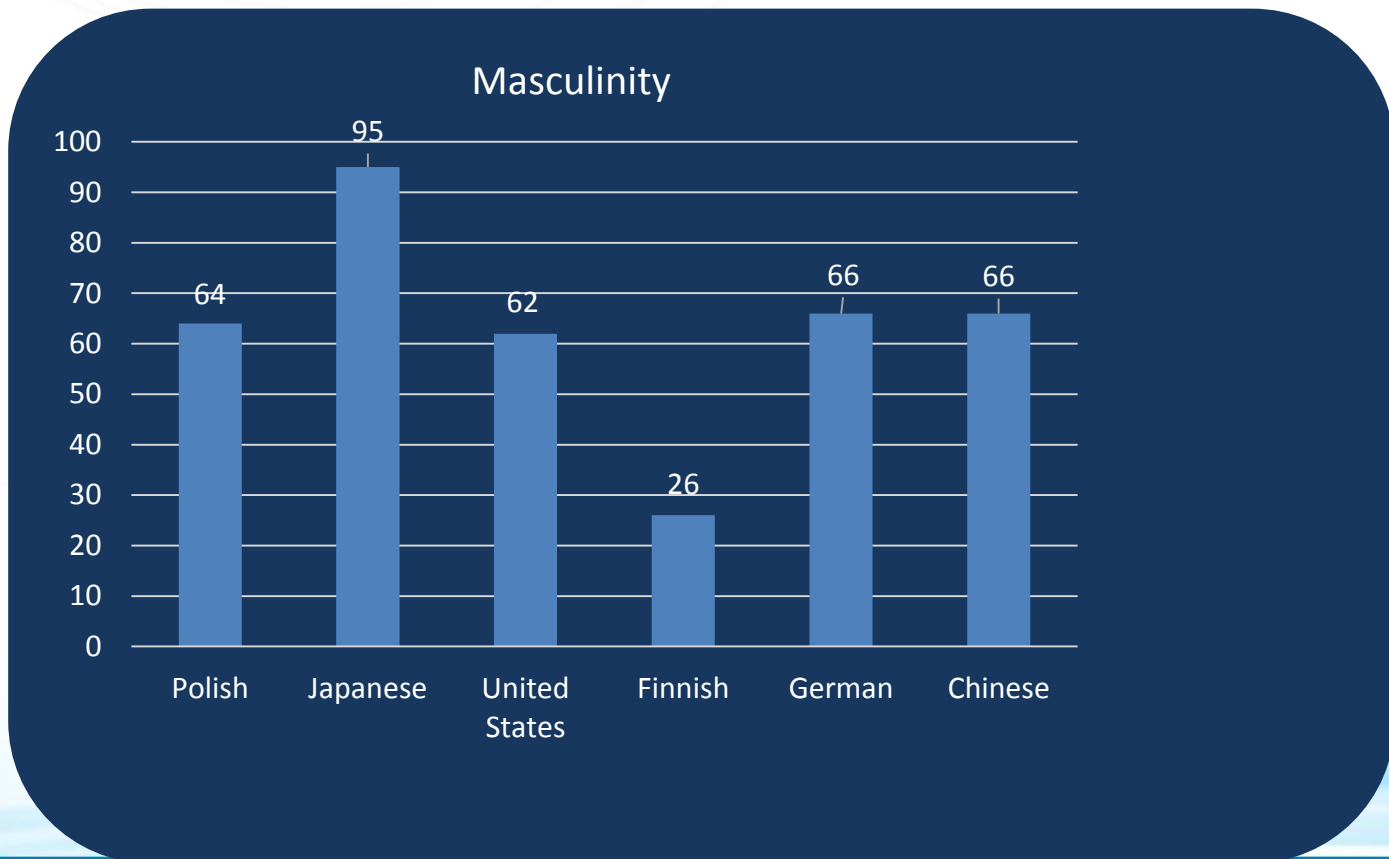


# The behavior difference from often networking countries 不同国家不确定性规避差别

Uncertainty Avoidance

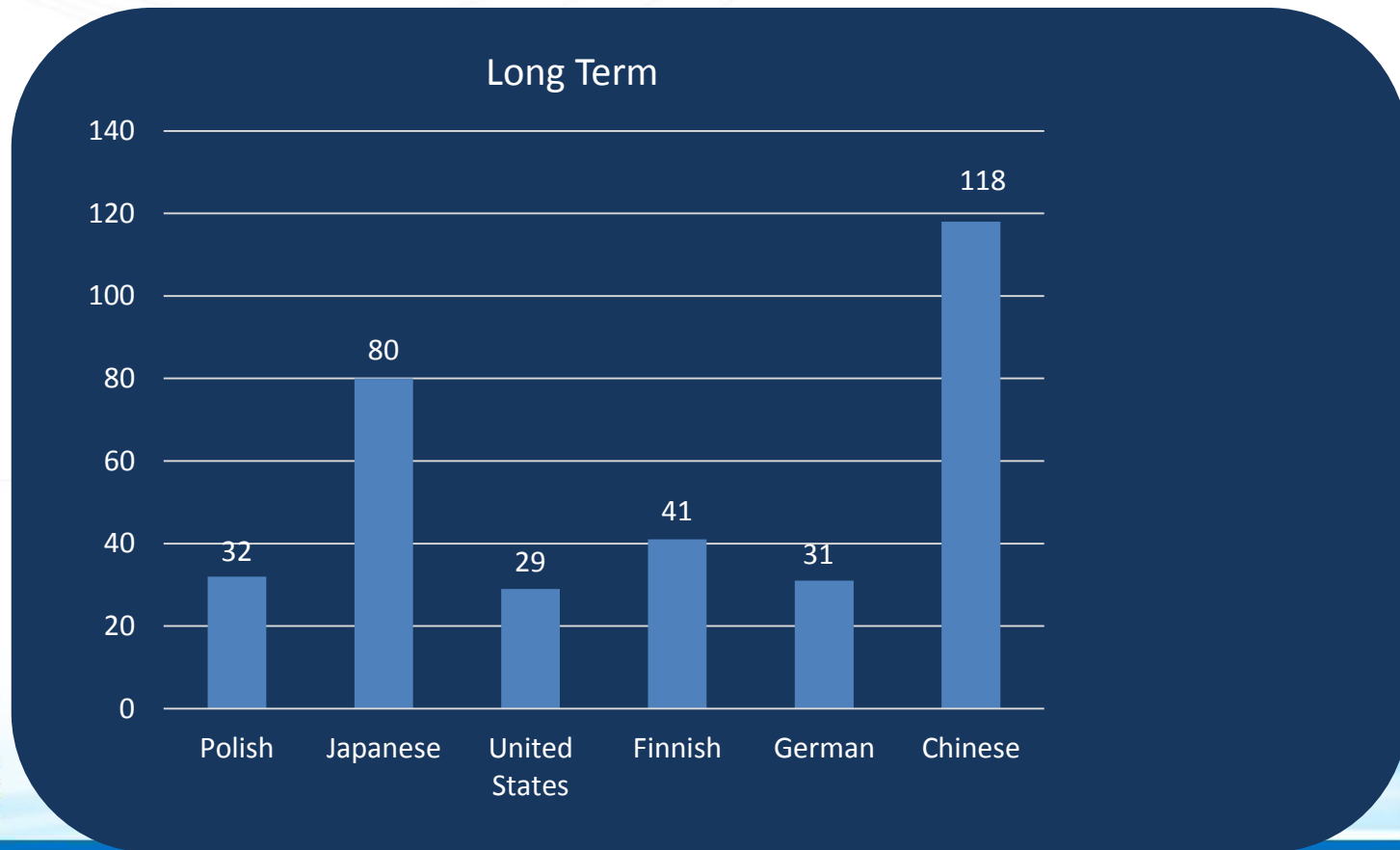


# The behavior difference from often networking countries 不同国家男性/女性化差别





# The behavior difference from often networking countries 不同国家长期取向/短期取向



# 区域文化案列分析



Poland

VS.



China

跨国**PMO**的必要性和文化多元性

打造高效的跨国**PMO**组织架构

增强跨国**PMO**的有效运作及流程创新

提升项目（集）经理的能力



# 多功能多角色，综合管理

根据项目的  
地域特色培  
养与任免项  
目管理人员

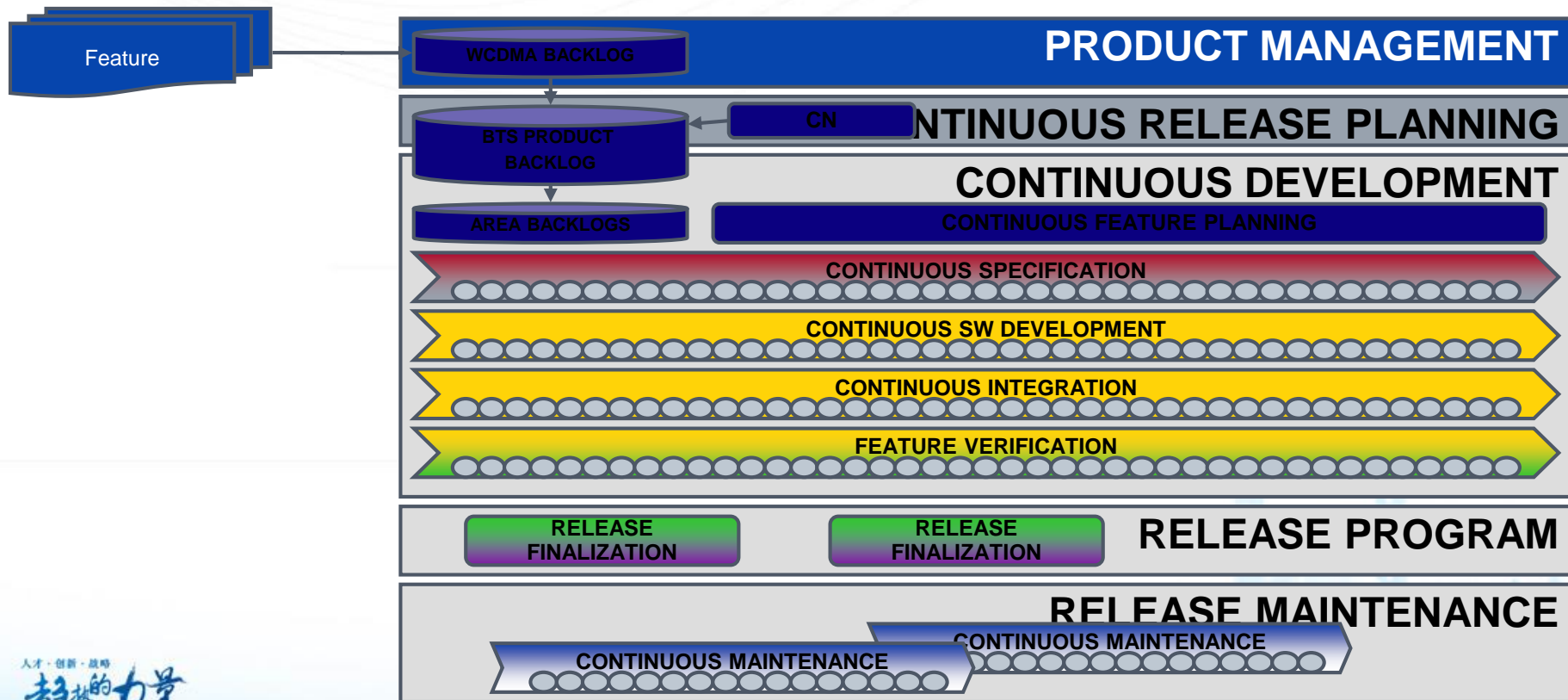
根据职能的  
特点，安排  
不同地域的  
人员支持同  
一职位

合理分配资  
源，高效运  
作多个项目  
集

进行项目组  
合管理，项  
目之间协作  
推进



# Development overview 研发框架 - 持续交付和维护



跨国**PMO**的必要性和文化多元性

打造高效的**PMO**组织架构

增强跨国**PMO**的有效运作及流程创新

提升项目（集）经理的能力



## 公司流程

- 标准, 模板, 流程
- Agile 流程
- DevOps
- 监管项目管理, 保证交付



## 部门创新

Feature 项目经理流程

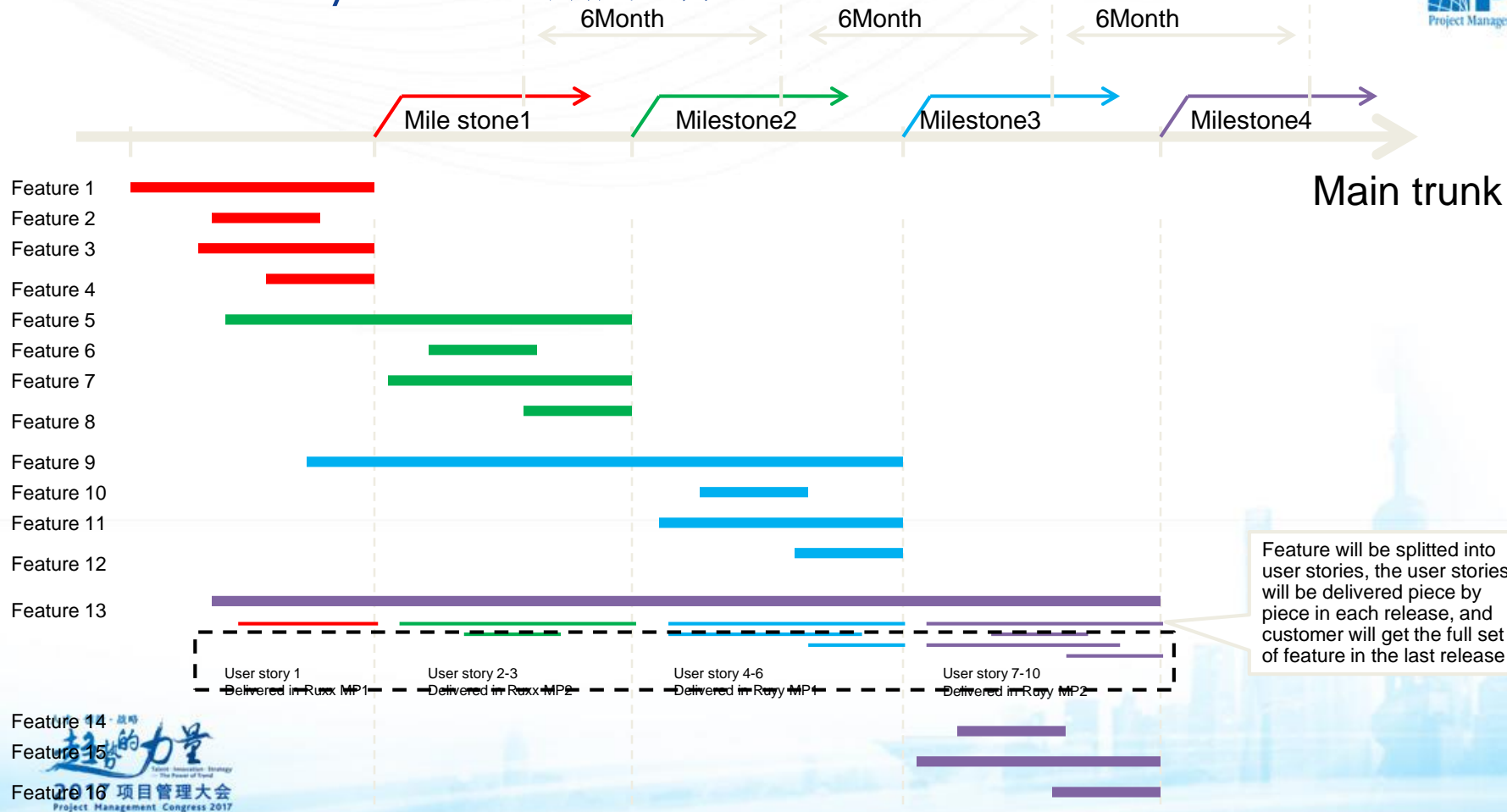
端到端的release 交付流程

# 跨国项目研发创新案列分析





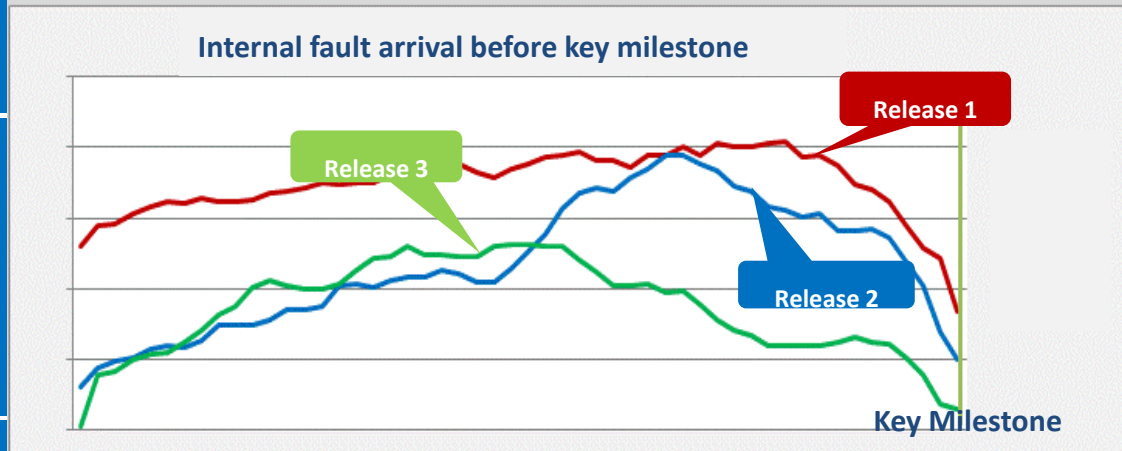
# Feature delivery overview 功能交付



## 1 Fault Left Shift

## 2 Fault Reported Early

## 3 Accelerate Fault Correction



跨国**PMO**的必要性和文化多元性

打造高效的跨国**PMO**组织架构

增强跨国**PMO**的有效运作及流程创新

提升项目（集）经理的能力



# 提升项目经理的能力



## 新人员

- PM经验
- 计划及风险管理
- 管理实践

## 能力发展

- PMP
- 培训
- 知识分享

## 职业道路

- 项目集经理

# CoDe and knowledge sharing 能力培养及知识分享

Mandatory trainings 必须课程

PM competence courses PM能力

Local PM workshops 当地PM研讨

PMI events PMI活动

New  
Technology  
新技术

Tool  
Usage  
工具使用

Personal  
Experience  
个人经验

Industry  
Hot Trend  
行业趋势

WoW &  
Process  
工作流程

SW Domain  
Knowledge  
专业领域知识



# Thank you!