

访上海贝尔阿尔卡特公司CIO朱战备博士 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/63/2021_2022_E8_AE_BF_E4_B8_8A_E6_B5_B7_E8_c41_63696.htm 朱战备博士简介：北京大学管理学博士，为中国竞争情报学会常务理事，华东师范大学工程硕士指导委员会委员，北京大学国家信息资源研究基地客座研究员。现为上海贝尔阿尔卡特公司项目总监、信息中心主任，负责阿尔卡特全球的PDM（产品数据管理）项目，此前就职于中欧国际工商学院。先后参与和完成“促进企业核心竞争力机制形成的知识管理系统研究”等多项国家自然科学基金资助项目和上海市项目。著有《产品生命周期管理理论与实务》、《踏上WWW之旅》、《IT规划》等书，在国内、外核心期刊发表论文20多篇，在北大、清华、上海交大等学校为研究生开讲座、授课，有对众多知名企进行内部培训的经验。研究领域：产品开发管理、竞争情报和知识管理。项目管理者联盟简介：项目管理者联盟是国内知名的项目管理网站和项目经理会员组织，致力于为国内项目管理人士提供最便捷的信息和交流平台，促进项目管理在国内的发展和进步。项目管理者联盟同时也是专业的项目管理培训服务商和人才服务商，全面提升企业项目管理与执行能力。（1）项目管理者联盟：朱博士，你好，首先感谢您接受我们的访谈！你有很多项目管理的文章和观点得到项目管理爱好者的支持，很多项目管理联盟会员也希望能从您这里学习更多的项目管理经验！我们今天要向你请教的第一个问题是，阿尔卡特这样大型企业，在项目管理流程建立方面，有哪些成功的经验？要建立一个完整的项目管理体系要从哪些方

面着手，要做哪些方面的工作？朱博士：我很高兴能通过项目管理联盟这个专业的平台与各位项目管理界人士进行交流，希望你们这个平台越办越成功。阿尔卡特是一家总部位于法国并在美国上市的通信整体解决方案提供商，在业务层面分为固定通信、移动通信和个人通信三大群体，有六万多名员工分布于全球130个国家。这么一个庞大的企业，它所具有的资源非常丰富，但是又高度分散于许多职能部门，唯有通过项目这种组织形式才能有效地打破职能部门之间的壁垒，提高资源的使用效率。所以，每一年阿尔卡特都会有数以千计的项目在同时进行，类型与形式多种多样，如产品研发、市场推广、工程服务、信息系统、流程再造、管理创新等等。仅以产品研发项目为例，不同的业务群体由于其组织结构、历史演变、产品品种等方面的不同，导致了其项目管理的流程存在着很大的差异；即使是一同一业务群体内的同一条产品线，研发一个完整的系统与仅仅研发一个产品的新版本，其项目管理的流程肯定是要有区别的。因此，在如此复杂多样的处境中，阿尔卡特在建立公司层面项目管理流程体系时面临的一个巨大挑战就是如何寻求在统一和灵活之间的平衡点；统一的好处是显而易见的，例如，组织成员可以使用共通的项目管理语言进行有效的沟通，可以增加项目进程中对所有干系人的透明度，可以更有效地识别与控制项目风险，等等；但是，过度的统一又必然会造成僵化和不切实际。总结阿尔卡特过去的经验，建立一个项目管理体系的出发点就是通过层次化与结构化的方式来建立一个项目管理流程框架，这个框架符合并基于PMI的五个项目管理过程组以及九个项目管理知识领域，同时也融入了阿尔卡特多年以来在项目

管理方面形成的最佳实践经验。这个框架是流程、技术、工具、模板的有机统一体，在应用时必须要便于多个职能部门的协同合作，要保证项目的交付物是可衡量与可追溯的，要具有连贯性与可重复性，同时这个框架要满足持续改进的要求，因为项目管理的知识以及我们的环境和经验是在不断发展与提高。在管理某个具体项目时，根据其类型和规模的特点，可以基于这个框架做适当的调整和细化，满足实际的要求，如在研发项目管理流程中，我们就融入了阿尔卡特PLC（产品生命周期）的概念和通行于全世界的产品研发项目的最优方法论PACE（产品及周期优化法）。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