

综合辅导:网络化制造环境下协同项目管理 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/287/2021_2022__E7_BB_BC_E5_90_88_E8_BE_85_E5_c41_287286.htm

1 引言 自20世纪后期以来，市场和竞争的全球化已成为重要的发展趋势。一方面，全球化的市场竞争以及客户定制非标产品等要求企业能够快速响应市场机遇，有效地提供高质量、低成本的产品或服务。而单个企业很难满足这种要求，这就需要企业间针对市场机遇迅速组成联盟，发挥各自核心能力优势，共同实现市场机遇。另一方面，先进的信息技术和通讯技术(ICT)，使企业间在分布模式下合作变成可能。在这两个主要方面的作用下，形成了以数字化、柔性化、敏捷化为基本特征的网络化制造。所谓网络化制造是指面对市场机遇，针对某一市场需要，利用以因特网(internet)为标志的信息高速公路，灵活而迅速地组织社会制造资源，把分散在不同地区的现有生产设备资源、智力资源和各种核心能力，按资源优势互补的原则，迅速地组合成一种没有围墙的、超越空间约束的、靠电子手段联系的、统一指挥的经营实体网络联盟企业，以便快速推出高质量、低成本的新产品。由于网络化制造是针对某一具体市场需求而结成临时性的企业联盟来进行的，因此，通常采用项目管理模式进行生产管理。网络化制造为项目管理带来了新的特性，使得网络化制造环境下的协同项目管理成为当前研究的又一热点。

2 网络化制造环境下协同项目管理特点

网络化制造环境下协同项目管理具有如下特点：(1)面向目标性。目标是实现机遇，也是项目完成所达到的最终状态。(2)时效性。项目是有生命周期的，因此，以项目为依托结成

的企业联盟具有时效性，它始于项目的产生，终于项目的完成。(3)分布性。承担项目的多个企业是临时组成的企业联盟，因此，在地理位置上是分散的，同时由于不同企业承担项目的不同子项目或任务，因此，在时间上也具有分布特性。(4)紧密协作和高度自治性。由于项目的子项目(或任务)之间具有时间上和逻辑上的依赖关系，因此，要求伙伴企业之间必须进行紧密的协作才能完成项目的总体目标。然而，联盟内的各企业都是一个独立的经济实体，他们之间是平等的伙伴关系，而不形成递阶控制结构。

3 协同项目管理的体系结构及关键技术

3.1 体系结构

根据网络化制造环境下的协同项目管理特点，确定其体系结构，如图1所示。从图1中可以看出，项目进度管理和项目成本管理是协同项目管理的两条主线。

3.2 关键技术

3.2.1 协同项目计划与控制

从网络化制造环境下协同项目管理体系结构可以看出，协同项目计划是一个多级多层的网络计划，其整体的处理流程，如图2所示。

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