

尚德机构
SUNLAND



IN LEARNING WE TRUST

项目管理软技术

(课程代码 : 41730)





- 项目管理软技术
- 课程代码：41730
- 赵丽坤主编
- 中国电力出版社，2016.7





2018年考试题型

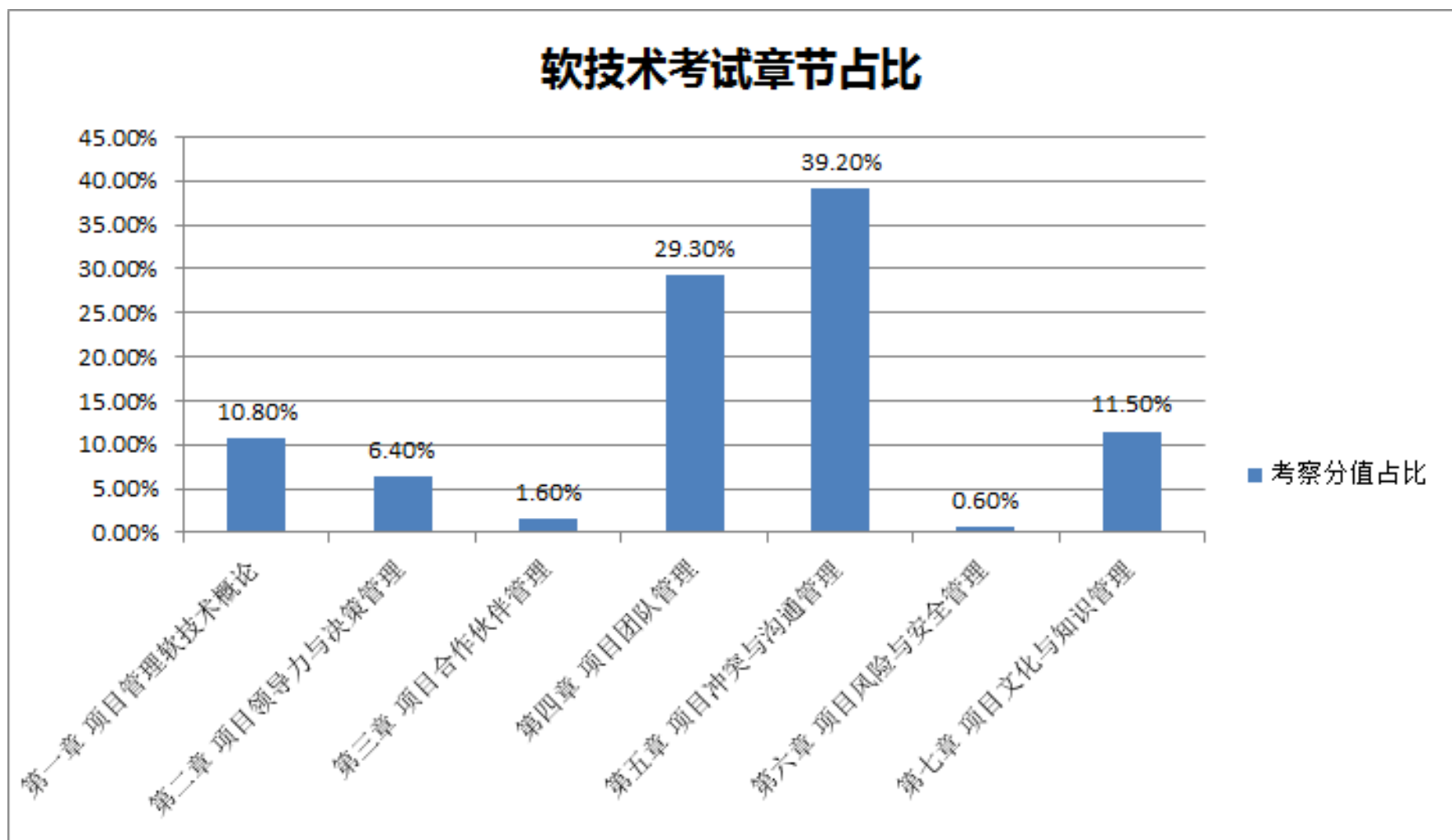
选择65分		主观题35分	
单选 65*1	多选 0	简答 19	论述 16

考试时长：150分钟

满分：100分

2019年考试时间：

10月26日（周六）上午9:00-11:30

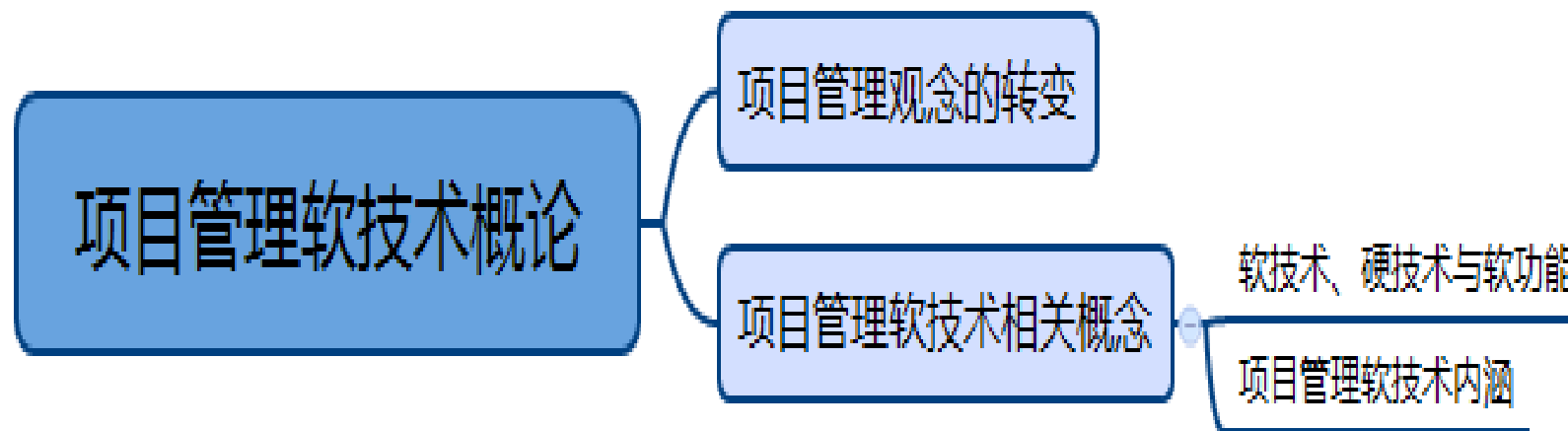


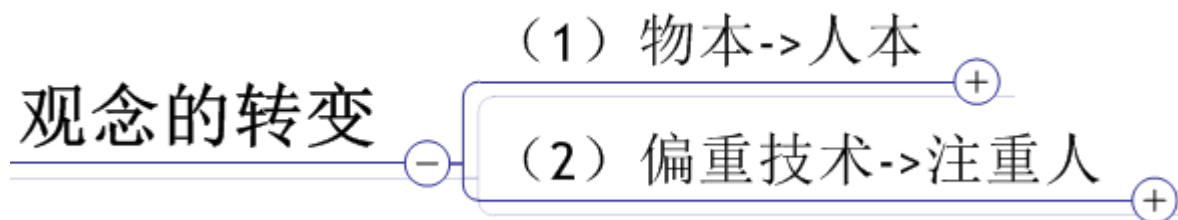




扁担的故事.....









1.1 项目管理观念的转变

选择题

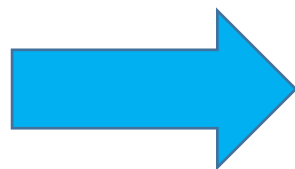
观念的转变

(1) 物本->人本

(2) 偏重技术->注重人

1.从“物本”向“人本”转变

2.从“偏重技术”管理向“注重人”的管理转变





选择题

观念的转变

(1) 物本->人本

(2) 偏重技术->注重人

1.从“物本”向“人本”转变

- 英国建筑业提出“**对人的承诺，人是最宝贵的资源**”，反映了从“物本”向“人本”的深刻转变。
- 行业竞争力的提升取决于“**以人为本**”的良性循环。

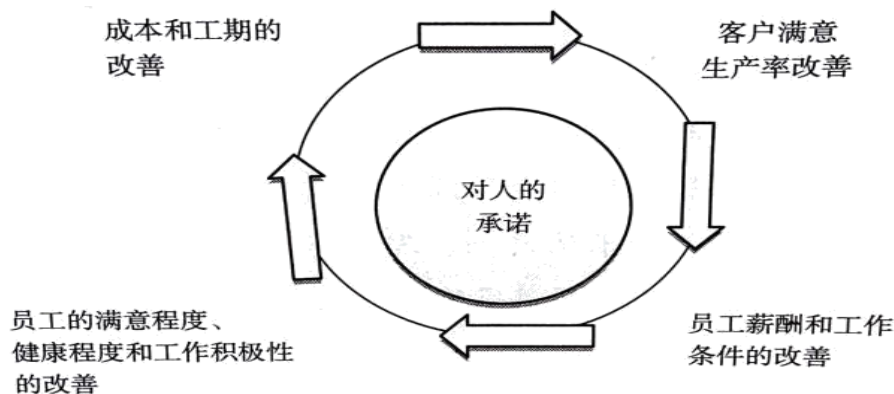


图 1-1 “以人为本”的良性循环



【单选题】 【2014】

- 1.英国建筑业提出“对人的承诺，人是最宝贵的资源”，反映了（ ）
- A. 从“物本”向“人本”的深刻转变
 - B. 从“人本”向“物本”的深刻转变
 - C. 从“重技术”向“重管理”的深刻转变
 - D. 从“重管理”向“重技术”的深刻转变



【单选题】【2014】

1.英国建筑业提出“对人的承诺，人是最宝贵的资源”，反映了（ ）

A. 从“物本”向“人本”的深刻转变

B. 从“人本”向“物本”的深刻转变

C. 从“重技术”向“重管理”的深刻转变

D. 从“重管理”向“重技术”的深刻转变



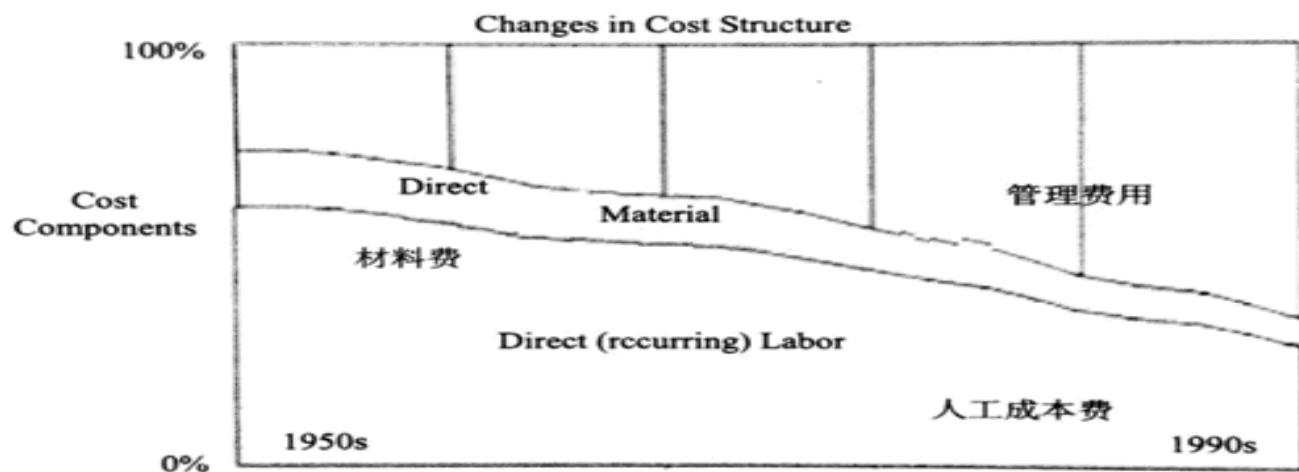
选择题

2.从“偏重技术”管理向“注重人”的管理转变

(1) 从简单的考虑工期和成本控制到全面综合管理控制

观念的转变

- (1) 物本->人本⁺
- (2) 偏重技术->注重人⁺



材料费、人工成本费



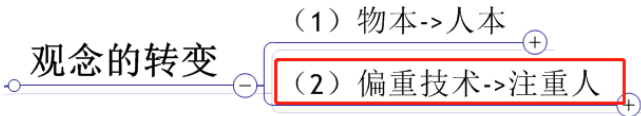
管理费用



选择题

2.从“偏重技术”管理向“注重人”的管理转变

(2) 项目不同管理层需要的管理技能



	理论性技能	人性倾向操纵技能	技术性技能
高层管理			
中层管理			
前线管理			

图 1-3 项目不同管理层需要的相关技能

随着管理层次的提高，管理者对于**理论技能**越来越多地超越对于**技术性技能**的需要。



【单选题】【2015】

2. “物本” 向 “人本” 的转变中，（ ）是最宝贵的资源。

- A. 信息
- B. 资源
- C. 管理机制
- D. 人



【单选题】 【2015】

2. “物本” 向 “人本” 的转变中，（ ）是最宝贵的资源。

- A. 信息
- B. 资源
- C. 管理机制
- D. 人**



【单选题】

3. 从“偏重技术”管理转移到“注重人”的管理过程中，项目成本构成逐渐发展为以（ ）为主。
- A.材料费
 - B.人工费
 - C.管理费
 - D.机械设备费



【单选题】

3. 从“偏重技术”管理转移到“注重人”的管理过程中，项目成本构成逐渐发展为以（ ）为主。

A.材料费

B.人工费

C.管理费

D.机械设备费



【单选题】

- 4.随着管理层次的提高，管理者（ ）的须要。
- A.对于技术性技能越来越多地超越对于理论型技能
 - B.对于理论性技能越来越多地超越对于技术性技能
 - C.对于理论性技能越来越多地落后对于技术性技能
 - D.以上均正确



【单选题】

- 4.随着管理层次的提高，管理者（ ）的须要。
- A.对于技术性技能越来越多地超越对于理论型技能
 - B.对于理论性技能越来越多地超越对于技术性技能**
 - C.对于理论性技能越来越多地落后对于技术性技能
 - D.以上均正确



1.1 项目管理观念的转变—总结

把项目管理过程中

对于“人”的管理方面的共性规律和经验，称为**项目管理软技术**。



1.2 项目管理软技术相关概念

1.软技术、硬技术

2.软技术、软技能





选择题

1.软技术与硬技术

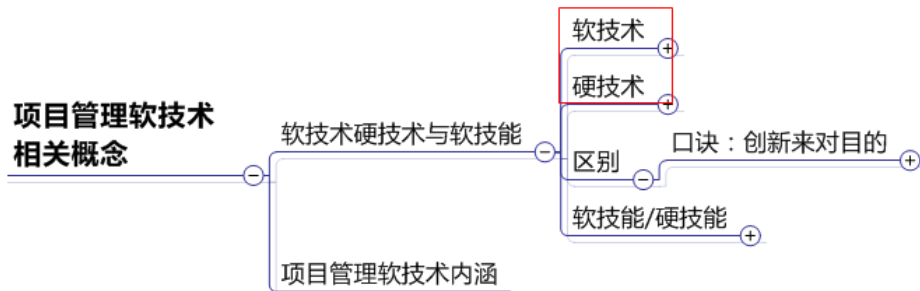
(1) 软技术

- 软技术是人类把在经济、社会、人文活动中发现的**共性规律和经验**，加以“有意识”的利用和总结，转变成各种解决问题的规则、制度、机制、方法、程序、过程等操作体系。
- 软技术是围绕“人”的**思维、思想、价值观以及人与组织的行为的技术**，是为人类社会进行创造和创新的技术。

(2) 硬技术

- 硬技术是相对软技术而言的，由计算机硬件与软件演变而来。
- 硬技术是指**直接用于生产资料和生活资料实体开发和生产的技术**，如产品设计技术、计量和测试技术、设备的制造技术等。

软技术是相对于硬技术而言的。硬技术的“软化”，即软技术。





【单选题】 【2013】

4. () 围绕“人”的思维、思想、价值观以及人与组织的行为的技术，是为人类社会进行创造和创新的技术。

- A.软技术
- B.硬技术
- C.软技能
- D.硬技能



【单选题】 【2013】

4. () 围绕“人”的思维、思想、价值观以及人与组织的行为的技术，是为人类社会进行创造和创新的技术。

A.软技术

B.硬技术

C.软技能

D.硬技能



【单选题】

5. () 是指直接用于生产资料和生活资料实体开发和生产的技术.

- A. 软技术
- B. 硬技术
- C. 软技能
- D. 硬技能



【单选题】

5. () 是指直接用于生产资料和生活资料实体开发和生产的技术.

A.软技术

B.硬技术

C.软技能

D.硬技能



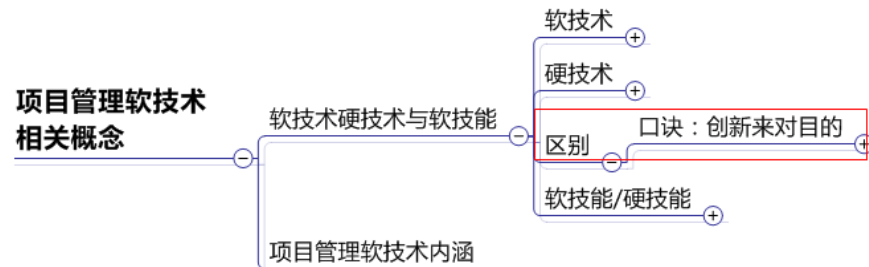
1.2.1 软技术、硬技术与软技能

软技术与硬技术区别

论述/简答题

- ①知识来源不同。
- ②操作对象不同。
- ③操作目的不同。
- ④创新模式不同。

创新来对目的

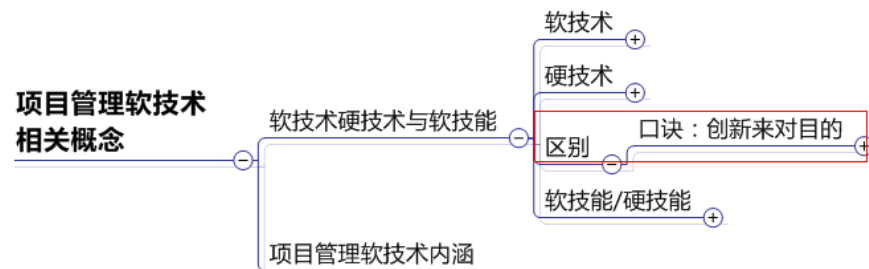




1.2.1 软技术、硬技术与软技能

软技术与硬技术区别

论述/简答题



①知识来源不同。

- 1) 硬技术一般以**自然科学**知识作为知识背景，是利用自然科学的成果对自然物质世界进行改造和操作。
- 2) 软技术则是以**行为科学、思维科学、心理科学**及**有关社会科学**作为知识背景，应用现代系统论、信息论和控制论的基础上发展起来的。

②操作对象不同。

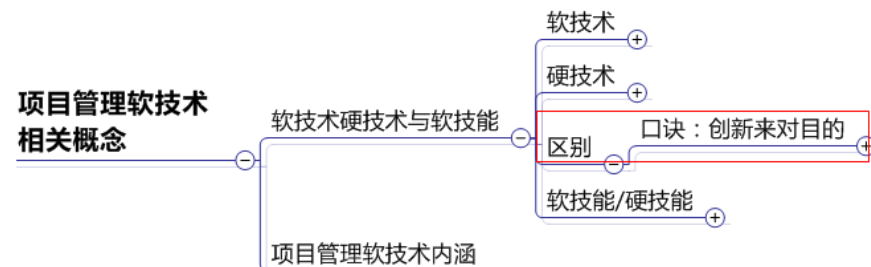
- 1) 硬技术主要以**“物（自然物质世界）”**为改造和操作的对象；
- 2) 软技术则是以**“人”**的**心理活动**和在心理支配下的**外在行为**为认识和改造的对象；



1.2.1 软技术、硬技术与软技能

软技术与硬技术区别

论述/简答题



③操作目的不同。

- 1) 硬技术通过对“物”的改造和操作，来为人类生存和发展提供**物质和能量**。
- 2) 软技术是通过掌握、管理和操作“人”的思想、情感、思维方式、行为方式，以及活动模式，来**提高活动效率和满足人的多方面需求**。

④创新模式不同。

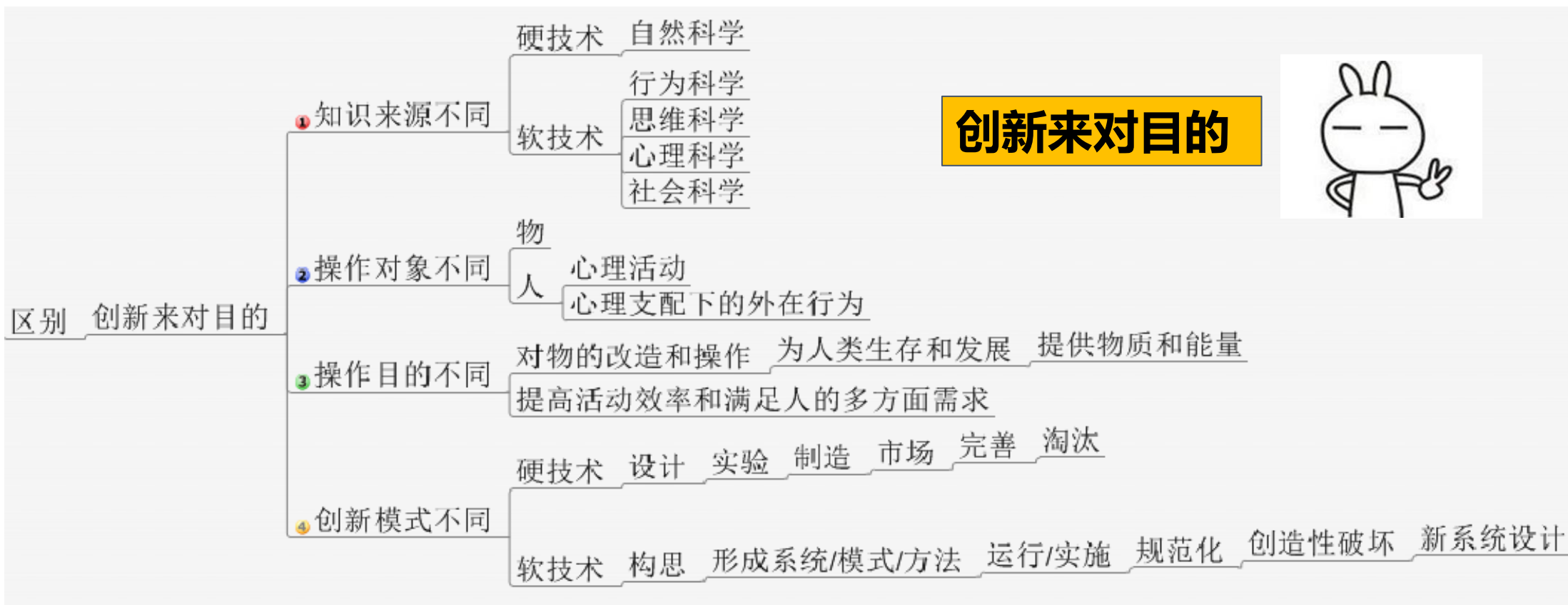
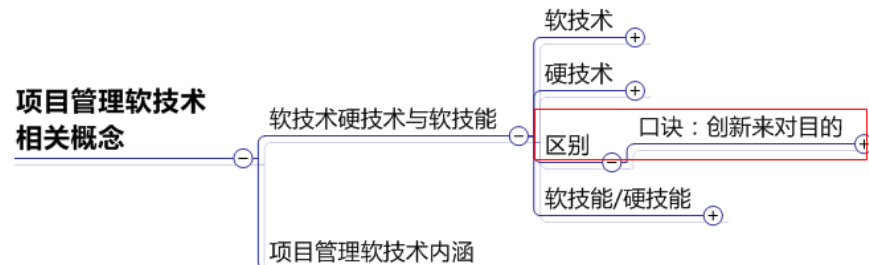
- 1) 硬技术一般以“**设计——试验——制造——市场——完善——淘汰**”的创新模式发展；
- 2) 软技术一般以“**构思——形成系统/模式/方法——运行/实施——规范化——创造性破坏——新系统设计**”的创新模式发展。

但在高技术时代的今天，软技术与硬技术相互渗透，结合得越来越紧密，因此，只有将两者结合起来协调发展，技术系统才能不断创新，国家技术竞争力才能不断提高。



1.2 项目管理软技术相关概念

软技术与硬技术区别—总结





【单选题】

【1510.10】硬技术的创新模式是（ ）

- A:设计-试验-制造-市场-完善-淘汰
- B:构思-形成系统-制造-市场-创造性破坏-新系统设计
- C:设计-试验-运行-规范化-制造-市场-完善-淘汰
- D:构思-形成系统-运行-规范化-创造性破坏-新系统设计



【单选题】

【1510.10】硬技术的创新模式是（ ）

- A:设计-试验-制造-市场-完善-淘汰
- B:构思-形成系统-制造-市场-创造性破坏-新系统设计
- C:设计-试验-运行-规范化-制造-市场-完善-淘汰
- D:构思-形成系统-运行-规范化-创造性破坏-新系统设计

• **答案：A**



【多选题】

软技术与硬技术在这方面存在着区别，主要体现在（ ）

- A. 知识来源
- B. 操作对象
- C. 操作目的
- D. 创新模式



【多选题】

软技术与硬技术在这方面存在着区别，主要体现在（ ）

- A. 知识来源
- B. 操作对象
- C. 操作目的
- D. 创新模式

答案：ABCD



1.2 项目管理软技术相关概念

1.2.1 软技术、硬技术与软技能





1.2 项目管理软技术相关概念

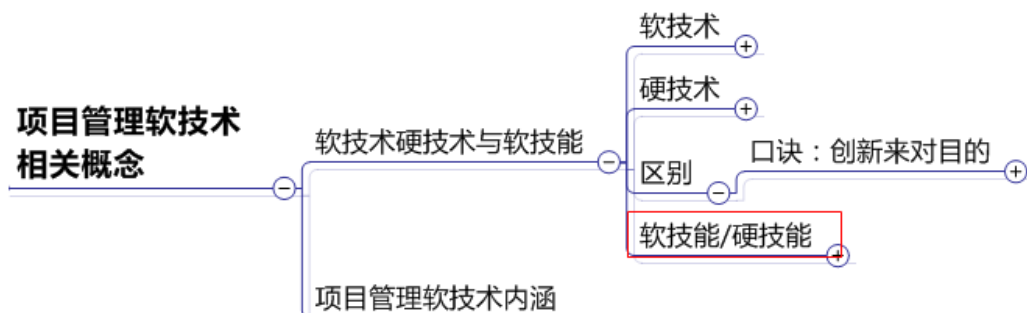
1.2.1 软技术、硬技术与软技能

2.软技术与软技能

- (1) 技术是身体认知，是一种知识，是人后天学习获得的。
- (2) 技能是人在熟练掌握了技术（某种认知或知识）后，在实践练习或比赛中能加以**运用的能力**。
- (3) **软技能**（Soft Skills）--非技术技能，非认知技能。
- (4) **硬技能**是一种**标准型技能，容易量化和复制**。



硬技能水平的高低会影响从业人员完成具体任务的成败，而软技能水平的高低很可能对一个人事业的潜力有着长远的、潜移默化的影响。





【单选题】

【1510.10】 以下关于软技术说法正确的是（ ）

- A.软技术为人类生存和发展提供物质和能量
- B:软技术可直接体现在物的方面
- C:软技术所操作的知识根植于人的内在意识活动
- D:软技术不属于技术的范畴



【单选题】

【1510.10】以下关于软技术说法正确的是（ ）

- A.软技术为人类生存和发展提供物质和能量
- B:软技术可直接体现在物的方面
- C:软技术所操作的知识根植于人的内在意识活动
- D:软技术不属于技术的范畴

答案：C



【多选题】

7.下列关于硬技能的描述，正确的是（ ）

- A.硬技能是一种标准型技能
- B.硬技能容易量化和复制
- C.硬技能水平的高低会影响从业人员完成具体任务的成败
- D.硬技能水平的高低很可能对一个人事业的潜力有着长远的、潜移默化的影响

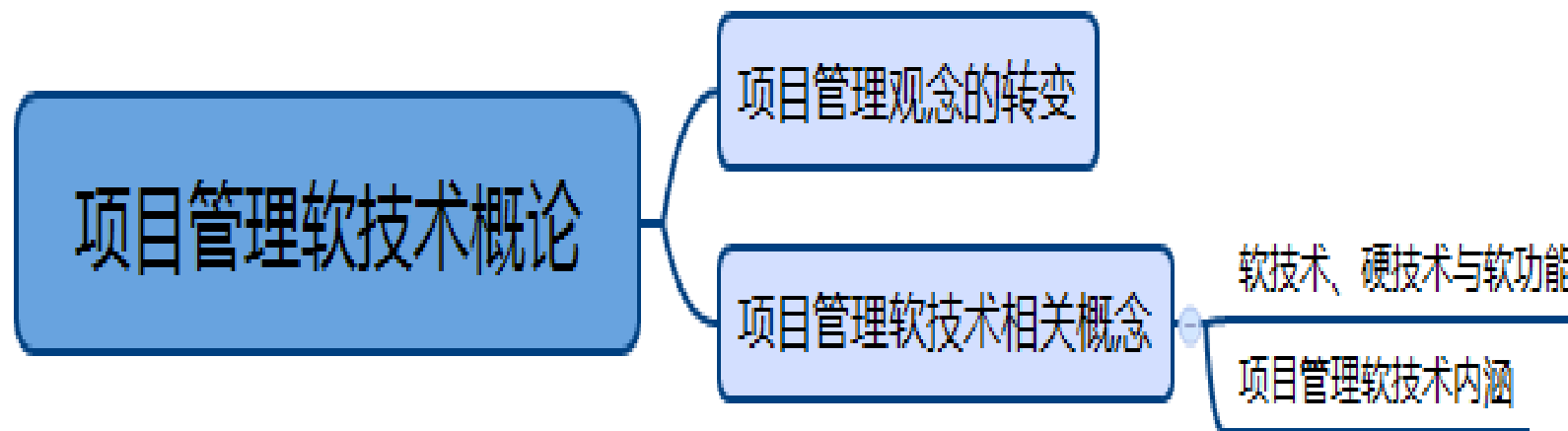


【多选题】

7.下列关于硬技能的描述，正确的是（ ）

- A.硬技能是一种标准型技能
- B.硬技能容易量化和复制
- C.硬技能水平的高低会影响从业人员完成具体任务的成败
- D.硬技能水平的高低很可能对一个人事业的潜力有着长远的、潜移默化的影响

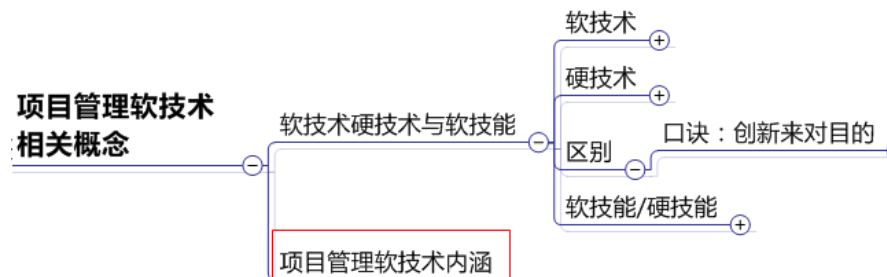
答案：ABC





1.2.2 项目管理软技术内涵

选择题



1.项目管理**硬技术**：是指在大量项目管理实践中，提炼出的对于“物”的管理方面的方法和工具。比如，**项目进度管理**（网络图、甘特图）、**项目费用管理**（挣值法、价值工程）、**项目质量管理**（直方图、散布图）等方面的方法和工具。

2.项目管理**软技术**：是指在大量项目管理实践的基础上，运用**社会科学**的原理，并依据“人”的**经验和判断能力**，采取**有效的组织形式**，充分发挥**个人丰富的经验、知识和能力**，从对决策对象的本质特征研究入手，掌握事物的**内在联系及其运行规律**，对项目管理决策目标、决策方案的拟定、选择和实施做出判断的**柔性管理过程**。它弥补了项目管理硬技术中对于人的因素、社会因素等难以奏效的缺陷。



3.项目管理者在日常工作中处处需要用到项目管理软技术。

选择/简答题

项目管理软技术
相关概念

软技术硬技术与软技能

项目管理软技术内涵

软技术+

硬技术+

区别-

软技能/硬技能+

口诀：创新来对目的

(1) **团队建设与项目团队管理。** ①提高项目团队士气；②说服成员接受加班或工作挑战；③说服欲离职成员完成关键工作后再走；④鼓励、激励成员；

(2) **协调多部门配合工作。** ①分派工作；②协调各部门不同意见；③协调、推动多部门成员之间的合作；④寻求外部资源配合；

(3) **请求领导支持和帮助。** ①请求领导增加项目资源；②当领导提出无法达到的项目目标时与之协商；

(4) **管理供应商。** ①协调变更事宜；②解决意见分歧；

(5) **客户关系协调。** ①解决需求变更等矛盾；②建设、维护客户关系；③推动客户按时完成各项配合工作；

(6) **其他工作。** ①商务交流或谈判；②主持会议；③方案讲解；



【单选题】

【201610】.以下属于项目管理者日常需要用到的软技术的是（ ）

- A.团队建设与项目团队管理
- B:客户关系协调
- C:请求领导支持与帮助
- D:以上均正确



【单选题】

【201610】.以下属于项目管理者日常需要用到的软技术的是（ ）

- A.团队建设与项目团队管理
- B:客户关系协调
- C:请求领导支持与帮助
- D:以上均正确

答案：D



【多选题】

1. 下列关于项目管理软技术的描述，正确的是（ ）
- A. 主要依据“人”的经验和判断力
 - B. 是对于“物”的管理方面的方法和工具
 - C. 可以充分发挥个人丰富的经验、知识和能力
 - D. 是一种柔性管理过程



【多选题】

1. 下列关于项目管理软技术的描述，正确的是（ ）
- A. 主要依据“人”的经验和判断力
 - B. 是对于“物”的管理方面的方法和工具
 - C. 可以充分发挥个人丰富的经验、知识和能力
 - D. 是一种柔性管理过程

答案：ACD



【多选题】

2.项目管理硬技术是指在大量项目管理实践中，提炼出的对于“物”的管理方面的方法和工具，具体包括（ ）

- A.网络图
- B.挣值法
- C.价值工程
- D.直方图



【多选题】

2.项目管理硬技术是指在大量项目管理实践中，提炼出的对于“物”的管理方面的方法和工具，具体包括（ ）

- A.网络图
- B.挣值法
- C.价值工程
- D.直方图

答案：ABCD



【单选题】

3.以下不属于项目管理软技术范畴的管理方法和工具的是（ ）【1810】

- A.管理供应商
- B.维护客户关系
- C.挣值法
- D.团队建设



【单选题】

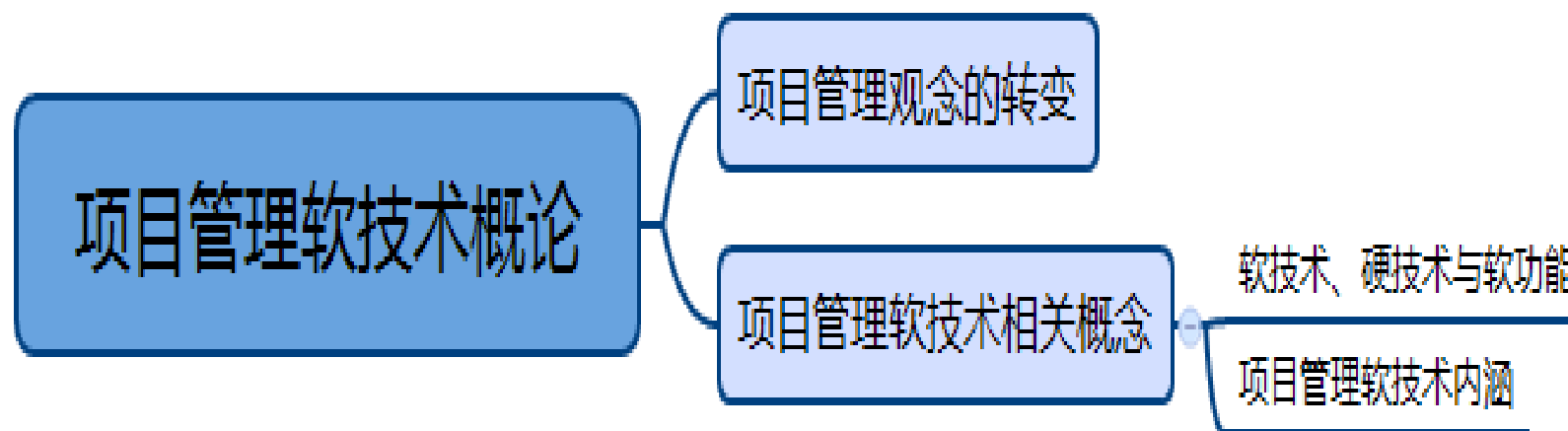
3.以下不属于项目管理软技术范畴的管理方法和工具的是（ ）【1810】

- A.管理供应商
- B.维护客户关系
- C.挣值法
- D.团队建设

答案：C



总结





总结

英国建筑业提出“**对人的承诺，人是最宝贵的资源**”，反映了从“**物本**”向“**人本**”的深刻转变。

1.从“**物本**”向“**人本**”转变

2.从“**偏重技术**”管理向“**注重人**”的管理转变

随着管理层次的提高，管理者对于**理论技能**越来越多地超越对于**技术性技能**的需要。



总结

(1) 软技术

- 软技术是人类把在经济、社会、人文活动中发现的共性规律和经验，加以“有意识”的利用和总结，转变成各种解决问题的规则、制度、机制、方法、程序、过程等操作体系。
- 软技术是围绕“人”的思维、思想、价值观以及人与组织的行为的技术，是为人类社会进行创造和创新的技术。

(2) 硬技术

- 硬技术是相对软技术而言的，由计算机硬件与软件演变而来。
- 硬技术是指直接用于生产资料和生活资料实体开发和生产的技术，如产品设计技术、计量和测试技术、设备的制造技术等。

软技术是相对于硬技术而言的。硬技术的“软化”，即软技术。



总结

软技术与硬技术区别

- ①知识来源不同。
- ②操作对象不同。
- ③操作目的不同。
- ④创新模式不同。

创新来对目的



软技术与软技能

硬技能水平的高低会影响从业人员完成具体任务的成败。

而软技能水平的高低很可能对一个人事业的潜力有着长远的、潜移默化的影响。



总结

1.2.2 项目管理软技术内涵

1.项目管理**硬技术**：是指在大量项目管理实践中，提炼出的对于**“物”的管理方面的方法和工具**。

比如，**项目进度管理**（网络图、甘特图）、**项目费用管理**（挣值法、价值工程）、**项目质量管理**（直方图、散布图）等方面的方法和工具。

2.项目管理**软技术**：是指在大量项目管理实践的基础上，运用**社会科学**的原理，并依据**“人”的经验**和**判断能力**，采取**有效的组织形式**，充分发挥**个人丰富的经验、知识和能力**，从对决策对象的本质特征研究入手，掌握事物的**内在联系及其运行规律**，对项目管理决策目标、决策方案的拟定、选择和实施做出判断的**柔性管理过程**。它弥补了项目管理硬技术中对于人的因素、社会因素等难以奏效的缺陷。