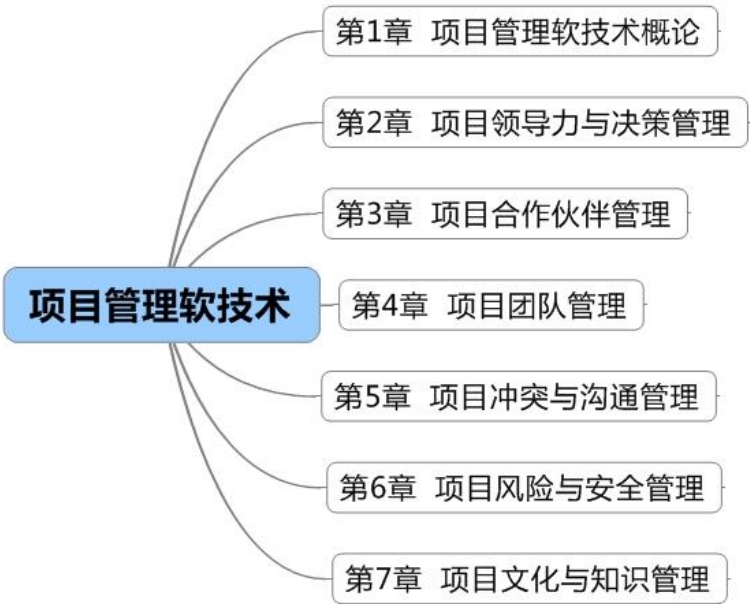


# 项目管理软技术01-项目管理软技术内涵

## 目录

- 一、 教材结构图
- 二、 本章知识点及考频
- 总结三、 配套练习题

### 一、教材节构图

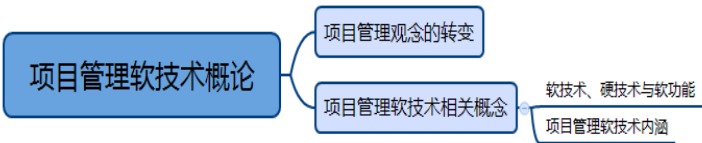


考试题型：

- ✧ 单选65分（65个\*1）
  - ✧ 简单20分（4个\*5）
  - ✧ 论述15（1个\*15）
- （根据2018年考试统计）

### 二、本章知识点及考频总结

#### 第一章：项目管理软技术概论



## 1.1 项目管理观念的转变

### 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。

### 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。

从重视材料费，人工费到重视管理费。

(2) 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。

## 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) 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。

#### (3) 软技术与硬技术区别【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记性改造和操作。

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；

##### 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。

#### **(4) .软技术与软技能【选择】**

(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。**

#### **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 and 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。

(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；

### 三、配套练习题

#### 【单选题】

- 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
  - 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
  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
  - 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
  - 5.（ ）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
  - 6.下列关于软技能的描述，正确的是（ ）
    - A. 软技能是一种标准型技能
    - B. 软技能容易量化和复制
    - C. 软技能水平的高低会影响从业人员完成具体任务的成败
    - D. 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
- 答案：1.A 2.D 3.C 4.B 5.A 6.D

#### 【多选题】

- 1.软技术与硬技术在多方面存在着区别，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

2.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

3.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：1.ABCD     2.ACD    3.ABCD