

法管控项目团队；控制成本时，我依据对项目资金需求的分析，通过挣值管理等方法管控项目成本。

在此过程中，基于上述过程完善的管理，项目绩效整体在可控范围内，在业主方上级主管部门通知提前进行系统审计后，业主方期望 2.0 支付系统提前 1 个月完成，我依此形成问题日志与我方团队成员分析后，在成本基准的前提下，以现有人力成本赶工会造成更多的冲突，但管理冲突的目的是解决问题，无法满足在管理冲突的同时提前完成项目，业主方的诉求势必形成项目资金需求变化，我依此分析制订两种变更方案，一是减小项目范围，完成四大行、商业银行及部分城市商业银行的对接，其余城市商业银行、农村商业银行等不做对接；二是对成本基准进行变更，增加预算支出，投入更多的人力资源按原项目范围提前完工，我将变更方案在与业主方沟通后提交至变更控制委员会，经 CCB 决策后选择第一种变更方案，我依此组织项目团队实施，并对变更进行跟踪，在遵循成本基准的前提下满足业主方的诉求，确保该项目最终顺利验收。

在业主方的理解和支持下，在全体项目团队成员的努力下，该项目自 2022 年 9 月起，经 10 个月工期，较计划工期提前 1 个月完成，获得业主方一致好评。回顾项目过程，我深刻认识到科学结合实践的管理，才能最大程度在最短的时间内做最大量正确的事情，我在多个过程中多种方法结合的方式在项目中形成了良好的实践，使得人力与成本能够相互兼容、促进，但在涉及人力与成本的变更时有所不足，我优先考虑满足业主方提前完工的诉求，应该从资源成本优化的角度去考虑，能够形成更好的变更方案。对此，我都形成经验总结补充到我司知识库，以备参考学习。在今后的工作中，我将努力提升自我的业务水平、管理水平，力争为我国国民经济信息化、社会生活信息化作出贡献。

## 19.3 历年真题

### 1. 2019 年上半年真题

项目风险是一种不确定的事件和条件，一旦发生，对项目目标产生某种正面或负面的影响。信息系统安全策略是指针对信息系统的安全风险进行有效的识别和评估后，所采取的各种措施和手段，以及建立的各种管理制度和规章等。

请以“论信息系统项目的风险管理与安全管理”为题，分别从以下三个方面进行论述：

- 1、概要叙述你参与管理过的信息系统项目（项目的背景、项目规模、发起单位、目的、项目内容、组织结构、项目周期、交付的成果等），并说明你在其中承担的工作。
- 2、结合项目管理实际情况并围绕以下要点论述你对信息系统项目风险管理和安全管理的认识。
  - （1）项目风险管理和安全管理的联系区别。
  - （2）项目风险管理的主要过程和方法。
  - （3）请解释适度安全、木桶效应这两个常见的安全管理中的概念，并说明安全与应用之间的关系。
- 3、请结合论文中所提到的信息系统项目，介绍在该项目中是如何进行风险管理和安全管理的（可叙述具体做法），并总结你的心得体会。

解析参考风险管理中 2019 上真题，这里不再重复叙述

## 19.4 优秀范文

### 1. 风险+安全范文【执经审查工作信息管理系统】

2017 年 3 月我公司顺利中标某省纪委的《执经审查工作信息管理系统》，合同额 670 万元，历时 12 个月，于 2018 年 3 月全面通过业主方验收。该系统采用 B/S 模式开发，是为省纪