

信息系统项目管理师考试 辅导班内部资料



微信公众号

抖音号

微信视频号

论文集

马军老师收集整理

(内部资料、版权所有，侵权必究)

说明：马老师在 10 余年的辅导中，接触到了无数学员，大家最担心的就是论文写作，而论文写作又具有很强的主观性，为了更好的服务学员，服务考生，马老师特意收集、整理了该本论文集，本论文集基本涵盖了考试中涉及到的绝大部分领域，具有很好的指导作用。

另外，本论文集的作者均为马老师的学员，并已经通过了信息系统项目管理师考试，这些论文都是他们在备考期间或考后回忆重现的论文，绝大多数都符合备考要求，当然，可能也有部分论文存在着一点点瑕疵，并不能完全满足要求，但是，完全足够我们借鉴、参考、学习了。

希望大家用好本论文集，一定要用好。预祝大家顺利通过考试。

特别感谢各论文的作者，谢谢你们，真心的谢谢你们。

本论文集中少数论文有特别说明：针对 XX 考试高分论文，这些论文均为 50 分及以上。

目录

一、整体管理.....	7
整体管理第 1 篇.....	7
整体管理第 2 篇.....	9
整体管理第 3 篇.....	11
整体管理第 4 篇.....	12
整体管理第 5 篇.....	14
整体管理第 6 篇.....	16
整体管理第 7 篇.....	18
整体管理第 8 篇.....	21
整体管理第 9 篇.....	23
整体管理第 10 篇.....	25
整体管理第 11 篇.....	27
整体管理第 12 篇.....	29
整体管理第 13 篇.....	31
整体管理第 14 篇.....	33
二、范围管理.....	35
范围管理第 1 篇.....	35
范围管理第 2 篇.....	38
范围管理第 3 篇.....	40
范围管理第 4 篇.....	43
范围管理第 5 篇.....	44
范围管理第 6 篇.....	47
范围管理第 7 篇.....	49
范围管理第 8 篇.....	52
范围管理第 9 篇.....	53
范围管理第 10 篇.....	55
范围管理第 11 篇.....	58
范围管理第 12 篇.....	60
范围管理第 13 篇.....	62
范围管理第 14 篇.....	64
范围管理第 15 篇.....	66
范围管理第 16 篇.....	67
范围管理第 17 篇.....	70
范围管理第 18 篇.....	72
三、进度管理.....	74
进度管理第 1 篇.....	74

进度管理第 2 篇.....	76
进度管理第 3 篇.....	78
进度管理第 4 篇.....	80
进度管理第 5 篇.....	82
进度管理第 6 篇.....	85
进度管理第 7 篇.....	87
进度管理第 8 篇.....	89
进度管理第 9 篇.....	92
进度管理第 10 篇.....	94
进度管理第 11 篇.....	96
进度管理第 12 篇.....	98
进度管理第 13 篇.....	100
进度管理第 14 篇.....	103
进度管理第 15 篇.....	105
进度管理第 16 篇--针对 21 年 11 月考试高分论文.....	107
进度管理第 17 篇--针对 21 年 11 月考试高分论文.....	109
进度管理第 18 篇--针对 21 年 11 月考试高分论文.....	111
四、成本管理.....	114
成本管理第 1 篇.....	114
成本管理第 2 篇.....	116
成本管理第 3 篇.....	118
成本管理第 4 篇.....	120
成本管理第 5 篇.....	122
成本管理第 6 篇.....	124
成本管理第 7 篇.....	126
成本管理第 8 篇.....	128
成本管理第 9 篇.....	130
成本管理第 10 篇.....	132
成本管理第 11 篇.....	134
成本管理第 12 篇.....	135
成本管理第 13 篇.....	137
成本管理第 14 篇.....	139
成本管理第 15 篇.....	141
成本管理第 16 篇.....	143
成本管理第 17 篇.....	145
五、质量管理.....	147
质量管理第 1 篇.....	147

质量管理第 2 篇.....	149
质量管理第 3 篇.....	151
质量管理第 4 篇.....	153
质量管理第 5 篇.....	155
质量管理第 6 篇.....	157
质量管理第 7 篇.....	159
质量管理第 8 篇.....	160
质量管理第 9 篇.....	162
质量管理第 10 篇.....	164
质量管理第 11 篇.....	166
质量管理第 12 篇.....	168
质量管理第 13 篇.....	170
质量管理第 14 篇.....	172
质量管理第 15 篇.....	174
质量管理第 16 篇.....	175
质量管理第 17 篇.....	177
质量管理第 18 篇--针对 22 年 11 月考试高分论文.....	179
质量管理第 19 篇--针对 22 年 11 月考试高分论文.....	181
质量管理第 20 篇--针对 22 年 11 月考试高分论文.....	183
质量管理第 21 篇--针对 22 年 11 月考试高分论文.....	187
质量管理第 22 篇--针对 22 年 11 月考试高分论文.....	188
六、人力资源管理.....	191
人力资源管理第 1 篇.....	191
人力资源管理第 2 篇.....	193
人力资源管理第 3 篇.....	195
人力资源管理第 4 篇.....	197
人力资源管理第 5 篇.....	200
人力资源管理第 6 篇.....	202
人力资源管理第 7 篇.....	204
人力资源管理第 8 篇.....	206
人力资源管理第 9 篇.....	208
人力资源管理第 10 篇.....	210
人力资源管理第 11 篇.....	212
人力资源管理第 12 篇.....	214
人力资源管理第 13 篇.....	216
人力资源管理第 14 篇.....	219
七、沟通管理.....	221

沟通管理第 1 篇.....	221
沟通管理第 2 篇.....	223
沟通管理第 3 篇.....	225
沟通管理第 4 篇.....	226
沟通管理第 5 篇.....	228
沟通管理第 6 篇.....	230
沟通管理第 7 篇.....	231
八、干系人管理.....	233
干系人管理第 1 篇.....	233
干系人管理第 2 篇.....	235
干系人管理第 3 篇.....	236
干系人管理第 4 篇.....	238
干系人管理第 5 篇.....	240
干系人管理第 6 篇.....	242
干系人管理第 7 篇.....	244
干系人管理第 8 篇.....	246
干系人管理第 9 篇.....	247
干系人管理第 10 篇.....	249
干系人管理第 11 篇.....	251
干系人管理第 12 篇.....	253
干系人管理第 13 篇.....	255
干系人管理第 14 篇.....	257
干系人管理第 15 篇--针对 22 年 5 月考试高分论文.....	259
干系人管理第 16 篇--针对 22 年 5 月考试高分论文.....	261
干系人管理第 17 篇--针对 22 年 5 月考试高分论文.....	263
九、风险管理.....	265
风险管理第 1 篇.....	265
风险管理第 2 篇.....	267
风险管理第 3 篇.....	269
风险管理第 4 篇.....	271
风险管理第 5 篇.....	273
风险管理第 6 篇.....	275
风险管理第 7 篇.....	277
风险管理第 8 篇.....	279
风险管理第 9 篇.....	281
风险管理第 10 篇.....	284
风险管理第 11 篇.....	286

风险管理第 12 篇.....	288
风险管理第 13 篇.....	291
风险管理第 14 篇.....	293
风险管理第 15 篇.....	295
风险管理第 16 篇.....	297
十、采购管理.....	299
采购管理第 1 篇.....	299
采购管理第 2 篇.....	302
采购管理第 3 篇.....	304
采购管理第 4 篇.....	305
采购管理第 5 篇.....	307
采购管理第 6 篇.....	309
采购管理第 7 篇.....	311
采购管理第 8 篇.....	313
采购管理第 9 篇.....	314
采购管理第 10 篇.....	316
十一、安全管理.....	318
安全管理第 1 篇.....	318
安全管理第 2 篇.....	320
安全管理第 3 篇.....	322
安全管理第 4 篇.....	324
安全管理第 5 篇.....	326
安全管理第 6 篇.....	329
安全管理第 7 篇.....	331
安全管理第 8 篇.....	332
安全管理第 9 篇.....	335
安全管理第 10 篇.....	337
十二、合同管理.....	339
十三、双拼论文.....	341
论进度管理和成本管理.....	341
论人力资源管理与成本管理.....	343
论成本管理与采购管理.....	345
论质量管理和进度管理.....	347
论进度管理和范围管理.....	349
论范围管理和采购管理.....	351
论信息系统的风险管理和安全管理.....	353
论信息系统项目的风险管理与范围管理.....	355

一、整体管理

整体管理第 1 篇

2016 年 5 月，我作为项目经理参与了某医院的医院信息管理系统项目的建设。该项目规划为大型综合三甲医院。拥有 57 个临床科室，15 个医技科室，1600 余张展开床位，日门诊量接近 5000 人次。项目总投资人民币 600 万元，建设工期为 1 年。通过该项目的建设帮助医院实现了全方位、全过程、全对象的总体目标，实现了医院办公的无纸化、无片化。该系统以财务信息、物资信息和病人信息为主线，通过对信息的搜集、存储、传递、统计、分析、报表输出和信息共享等为医院领导及各部门管理人员提供全面精准的各种数据。系统分为六大板块：门诊管理系统，住院管理系统，药房管理系统，药库管理系统，院长查询系统和系统管理系统。本系统突出实用性，保证可靠性，兼顾先进性，具备扩展性。以.net 技术作为开发平台，采用 c/s 和 b/s 混合架构。对于如住院收费、药品摆放等实效性要求高的模块采用 c/s 架构；对于如医务统计、数值分析等重复操作要求低的模块采用 b/s 架构。项目采用 unix+Oracle 12c 作为数据库平台，thinkserver 作为应用服务器。

由于本项目的顺利上线涉及到业务考核，因此，在本项目中整体管理尤为重要。作为项目经理，我除了对其他领域恪尽职守外，特别对整体管理从如下几个方面进行了管理。

1、制定项目章程

项目章程是正式批准一个项目的文档，我公司在项目中标以后，便依据项目合同，项目工作说明书等编制了项目章程。内容包括项目的目的和项目批准的原因，可测量的项目目标及相关成功标准，项目的总体要求，总体预算，概括性的项目描述及主要风险和总体里程碑进度计划等。并任命我为该项目的项目经理。有了公司的授权与正式任命，我就可以调取与项目有关的资源，为日后项目工作提供了良好的保证。

2、制定项目管理计划

项目管理计划确定了执行，监督，控制和结束项目的方式方法等全局性的内容。项目管理计划是其他各子计划的依据和基础，制定一份合理的计划是保证项目顺利实施并取得成功的关键。

在本项目中，我组织项目骨干人员根据项目章程，招投标文件以及项目范围说明书，依照公司模板制定出概要的项目计划，然后编写相关子计划并纳入到总计划中进行平衡优化，最后编写出一份完整的项目管理计划。内容包括项目的背景，项目组织及职责分配，项目总体的技术解决方案，完成过程的技术和工具的描述，项目的最终目标，进度计划，项目预算变更流程和变更控制委员会等，此计划经过评审后成为基准计划。

3、指导与管理项目执行

指导与管理项目执行是通过各种行动来执行项目管理计划，以完成项目范围说明书中定义的各项任务并提交项目合格交付物的过程。项目管理计划及其子计划解决如何做的问题，而指导与管理项目执行是解决做得好的问题。

在本项目中，我们首先高度重视计划的宣传贯彻和执行，组织项目所有成员认真学习项目管理计划，要求他们从全局上了解项目的总体计划，清楚自己在计划中的位置和作用；其次，我特别注意培养团队协作文化；再次，在项目执行过程中我努力将管事和管人相结合，一方面用我丰富的项目经验为大家做好工作提供力所能及的指导，同时也注意观察项目成员的思想动态，发现工作表现深层次的原因，力争治标治本。

4、监控项目工作

监督与控制项目工作就是将项目的执行情况和计划进行比较，若有偏差就纠偏的过程。在项目实施过程中，一定要不断的监控，进行对比分析，做好项目的纠偏控制。在此项目中，我充分重视对项目进行定期的跟踪，及时了解项目的进展情况，如成本，进度等是否存在偏差，及时分析偏差产生的原因并采取必要的纠正措施。通过周例会，项目周报的形式定期与客户，公司高层等干系人进行有效的沟通，这是保证项目实施顺利的重要条件。

例如，在项目中期的时候，我们进行了一次绩效测量，发现 cpi 的值为 1，spi 的值为 0.98，发现进度落后。经分析，一个员工对关键技术掌握不够熟练导致进度停留。我及时向公司申请支援，然后赶工，逐步追上进度，使成本和进度都达到计划要求。此后，我们每周例会监控，在例会上汇报工作完成情况，有问题就分析问题，提出解决方案形成会议纪要并安排专人监督跟踪落实。通过这些方法的综合运用，有效保证项目工作的可控。

5、变更管理

整体变更控制是审查主要可交付成果，组织过程资产，项目文件和项目管理计划的变更请求。变更控制贯穿于项目的始终，变更是不可避免的。

在本项目门诊管理系统实施过程中，发现门诊管理系统下的挂号系统增加了一个功能，手机支付。我查阅产品范围说明书和变更日志，均没有发现这条功能的记录。于是我按照责任分配矩阵，找到该模块的负责人，询问原因，原来这个功能是员工自行添加的。针对这种情况，我再次强调变更流程的重要性，其次我要求相关人员提交正式的变更申请，走正式的变更流程。先提交变更申请，然后变更审核，论证，报 CCB 审批，审批后才能实施，并且要变更验证和存档。作为项目经理的我深知，变更流程是多么重要，批准或否决的变更都要纳入到基准计划中去。只有遵守严格的变更控制流程才能防止项目随意变更，防止需求蔓延和镀金行为的发生。

6、项目收尾

结束项目或阶段是完结所有项目管理过程组的所有活动，正式结束项目或阶段的过程，本过程主要作用是总结经验教训，正式结束项目，为开展新工作释放组织资源。

在本项目中，我们切实进行了项目收尾的相关工作，包括资料、维护工作移交到我公司售后部门，对售后人员进行培训，组织项目组成员评估项目完成情况，撰写项目经验教训总结，履行合同涉及的条款，召开完工会并请领导参加，对表现优秀的员工进行表扬和奖励。

该项目经过全体成员 1 年的努力，在 2017 年 5 月，通过了业主验收，在项目验收会上得

到客户和公司高层的一致好评。回顾而言，项目的成功很大程度上得益于我成功的整体管理。启动阶段引入整体管理的理念和方法，对项目进行科学规范的整体管理，使项目所有组成部分在适当的时间充分结合在一起，极大提高项目实施的效率。当然，在项目中也有些不尽人意的地方，比如团队震荡阶段的管理等。在以后的工作中，我一定不断充电，努力学习，我相信通过不断的积累和不懈的努力，我的信息系统项目管理能力会不断提高。

整体管理第 2 篇

2017 年 6 月，我作为项目经理参与了 XX 市经济和信息化委员会系统综合管理平台建设项目，该项目投资共 150 万元人民币，建设工期为一年，通过该项目的建设，实现了该市经信委的办公自动化和经信系统的信息化系统综合管理，提高经信系统协同办公的质量和效率。

整个系统采用“平台+应用”的方式进行搭建，主要建设内容有综合管理平台、移动办公平台和办公自动化平台。综合管理平台，实现了第三方业务系统 PC 端挂载和聚合。移动工作平台是综合管理平台移动端的前台展示，两个平台均能够挂载各部门的第三方业务系统/APP，能够对所有接入平台的应用进行统一的管理和配置，所有功能都是模块化开发。移动办公平台支持 VPN 方式无缝接入基于安卓、IOS 系统的各类手机和平板。办公自动化平台以综合管理平台为支撑，建设涵盖市经信系统日常办公的方方面面，包括个人办公、公文管理、沟通交流、行政办公、信息资源等，满足经信委所有线下公文、审批、办事的网上全流程流转。系统遵循国际上成熟的、通用的以及国家颁布的电子政务标准、规范和协议，便于后期系统升级建设以及日后的电子政务应用整合。

该系统采用前后端分离的架构开发，前端 UI 基于 Javascript、Css、Html 等标准技术进行开发，通过 AJAX 通讯机制实现 UI 和服务、数据分离的开发模型；能兼容各种版本的主流浏览器，包括 IE8+、FireFox、Chrome 等。

由于本项目的顺利上线涉及到业务的考核，因此，在本项目中，整体管理尤为重要，我主要使用 MS Project 2013 作为项目管理工具，我作为项目经理除了对其余管理领域进行恪尽职守的管理外，特别对整体管理从如下几个方面进行了管理：

一、制定项目章程。项目章程是项目开发前期公司正式批准项目的文件，包含有项目的目的、项目的总体要求、项目的主要风险等 10 点内容。项目章程也是管理层给我的任命书，授权给项目经理调用各种资源。公司的管理层依据合同、招标文件和项目工作说明书的需求，公司考虑调配 9 名开发人员，2 名系统集成工程师，3 名测试人员作为项目组专职人员，同时采购部门、人事部门和营销部门协助配合，由一名公司副总作为此项目的主管领导。

二、制定项目管理计划。俗话说得好，“磨刀不误砍柴工”，在实施项目开发之前，做好应有的准备工作是很有必要的。完备的计划是项目实施的根本前提。项目管理计划记录了计划过程组的各个子过程的全部成果，包括：项目管理团队选择的各个项目管理过程，每个选定过程的实施水平，对实施这些过程时使用的工具与技术所做的说明，监控变更的方式、方法，项目干系人之间的沟通需要与技术等。

项目计划制定过程中，我方最主要的工作就是大量地收集有关项目的信息和数据。只有对

准确、实用的信息源进行分析才能做好下一步工作。随时邀请与项目相关的干系人参与，以提高项目计划的实用性。在项目计划编制工作过程中运用了科学的工具，如利用 MS Project 制定进度计划，利用 WBS 进行任务分解分配人员等。

在制定质量控制管理计划的时候我们发现客户的有些要求与电子政务相关的标准相冲突。为此我及时通知了客户，与客户进行了沟通，最后我们修改了相关质量标准，使项目的质量得到了保证。

三、指导与管理项目执行。“懂业务的不懂技术，懂技术的不懂业务”，在这种情况下项目的风险很大，一旦开发人员没有理解业务去开发，将导致严重的返工，最终影响项目进度。因此在开发的时候我要求每个开发的具体功能必须组织相关干系人对开发人员进行交底，避免返工的发生。每完成一个里程碑式的可交付物时，我都会邀请客户来进行确认签字，保证了我们开发产品的有效性，减少了无谓的变更。

四、监控项目工作。在项目执行的过程中总会遇到各种各样的问题。那么怎样才能预防和控制各种问题的发生呢？每周我会根据绩效信息与计划进度表进行比较，进行偏差分析，利用挣值技术计算进度偏差情况，及时采取纠正和预防措施。

比如负责办公自动化平台项目的丁工还负责其他项目的系统需求分析和设计，因其他项目上的事情较多，办公自动化平台的需求分析和详细设计迟迟不能开始，已落后于计划， $SV=-3$ 。如果再不提交将会影响到编码阶段。我与丁工进行了沟通，与他协商决定，我负责帮他完成一部分其他项目的工作，他加班负责把马上要进行编码阶段的办公自动化平台的需求分析和设计提交出来，最终办公自动化平台的编码工作按计划开展。

五、实施整体变更控制。项目开发的过程中，客户的需求经常会有变更。为了防止频繁的变更对项目进度等带来的不利影响。项目的初期我们成立了由客户方、开发方和监理方组成项目控制委员会 CCB。客户或者开发方每个需要的变更都要经过 CCB 的批准才能实行。

六、项目收尾。公司要求项目经理务必在施工结束后切实完成工程项目验收、合同付款等工作，在项目收尾阶段，整体管理完成了所有项目活动，正式结束项目或项目阶段，移交已经完成的项目或取消项目。对于项目行政收尾，要整理项目文件，评估项目完成的情况和质量，总结项目活动中的收获及经验教训，并且妥善安排遣散的项目组成员。对于项目合同收尾，要结清所有合同协议或合理处理合同的提前终止。

经过我们团队不懈的努力，历时 1 年，本项目终于于 2018 年 6 月，通过了业主方组织的验收，为用户搭建一个具有完整技术框架、具备共性应用支撑组件的综合管理平台，在综合平台之上全面实现该市经信委的办公自动化；同时使用“平台+业务应用”的模式，实现经信系统的信息化系统综合管理，得到了业主的好评。

本项目的成功得益于我成功的整体管理。当然，在本项目中，还有一些不足之处，比如：软件测试不系统，用例准备仍不够充分，忽视了压力测试，系统实际运行后随着使用人员和第三方业务系统/APP 的增加，运行速度下降很快，虽然通过升级硬件缓解了这个问题，但是造成资金的额外投入。在后续的学习和工作中，我将不断的充电学习，和同行进行交流，提升自己的业务和管理水平，力争为我国信息化建设做出自己的努力。

欢迎访问：电子书学习和下载网站（<https://www.shgis.com>）

文档名称：马军老师_23年5月《信息系统项目管理师》论文集.pdf

请登录 <https://shgis.com/post/1964.html> 下载完整文档。

手机端请扫码查看：

