

2021 年环球网校二级建造师《建设工程施工管理》直播大班课  
专题五：施工项目经理的任务和责任（下）、施工风险管理——约 7 分  
2Z101050 施工项目经理的任务和责任——约 6 分

【考点概括】

1. 我国项目经理与国际上项目经理的特点；
2. 施工项目经理的任务；
3. 施工项目经理的责任（《建设工程项目管理规范》规定）。

2Z101052 施工项目经理的责任

一、项目管理目标责任书（参考《建设工程项目管理规范》GB/T50326—2017）

1. 项目管理目标责任书签订时间：项目实施前签订。
2. 项目管理目标责任书签订人：由组织法定代表人或其授权人与项目管理机构负责人协商制定。
3. 编制项目管理目标责任书应依据下列信息：
  - (1) 项目合同文件；
  - (2) 组织管理制度；
  - (3) 项目管理规划大纲；
  - (4) 组织经营方针和目标；
  - (5) 项目特点和实施条件与环境。

【习题演练】

【例题 1·单选】根据《建设工程项目管理规范》，项目管理目标责任书应在项目实施之前，由企业的（ ）与项目经理协商制定。【2020】

- A. 董事会
- B. 技术负责人
- C. 股东大会
- D. 法定代表人

【答案】D

【解析】项目管理目标责任书应在项目实施之前，由法定代表人或其授权人与项目经理协商制定。

【例题 2·单选】根据《建设工程项目管理规范》，建设工程实施前由施工企业法定代表人或其授权人与项目经理协商制定的文件是（ ）。【2018】

- A. 施工组织设计
- B. 施工总体规划
- C. 工程承包合同
- D. 项目管理目标责任书

【答案】D

【解析】项目管理目标责任书应在项目实施之前，由法定代表人或其授权人与项目经理协商制定。

【例题 3·多选】施工企业法定代表人与项目经理协商制定项目管理目标责任书的依据有（ ）。【2019】

- A. 项目合同文件
- B. 组织的管理制度、经营方针和目标
- C. 项目管理实施规划
- D. 项目特点和实施条件与环境
- E. 项目管理规划大纲

【答案】ABDE



【解析】编制项目管理目标责任书应依据下列信息：

- (1) 项目合同文件；
- (2) 组织管理制度；
- (3) 项目管理规划大纲；
- (4) 组织经营方针和目标；
- (5) 项目特点和实施条件与环境。

## 二、项目管理机构负责人的职责（参考《建设工程项目管理规范》GB/T50326-2017）

- (1) 项目管理目标责任书规定的职责；
- (2) 工程质量安全责任承诺书中应履行的职责；
- (3) 组织或参与编制项目管理规划大纲、项目管理实施规划，对项目目标进行系统管理；
- (4) 主持制定并落实质量、安全技术措施和专项方案，负责相关的组织协调工作；
- (5) 对各类资源进行质量监控和动态管理；
- (6) 对进场的机械、设备、工器具的安全、质量和使用进行监控；
- (7) 建立各类专业管理制度并组织实施；
- (8) 制定有效的安全、文明和环境保护措施并组织实施；
- (9) 组织或参与评价项目管理绩效。
- (10) 进行授权范围内的任务分解和利益分配
- (11) 按规定完善工程资料，规范工程档案文件，准备工程结算和竣工资料，参与工程竣工验收。
- (12) 接受审计，处理项目管理机构解体的善后工作。
- (13) 协助和配合组织进行项目检查、鉴定和评奖申报。
- (14) 配合组织完善缺陷责任期的相关工作。

验收。

### 【经典习题】

【例题1·多选】根据《建设工程项目管理规范》GB/T50326-2017，项目管理机构负责人的职责有（ ）。

- A. 组织或参与编制项目管理规划大纲、项目管理实施规划
- B. 对资源进行动态管理
- C. 参与工程竣工验收
- D. 确保项目建设资金的落实到位
- E. 与建设单位签订承包合同

【答案】ABC

【解析】(1) 项目管理目标责任书规定的职责；

- (2) 工程质量安全责任承诺书中应履行的职责；
- (3) 组织或参与编制项目管理规划大纲、项目管理实施规划，对项目目标进行系统管理；
- (4) 主持制定并落实质量、安全技术措施和专项方案，负责相关的组织协调工作；
- (5) 对各类资源进行质量监控和动态管理；
- (6) 对进场的机械、设备、工器具的安全、质量和使用进行监控；
- (7) 建立各类专业管理制度并组织实施；
- (8) 制定有效的安全、文明和环境保护措施并组织实施；
- (9) 组织或参与评价项目管理绩效。
- (10) 进行授权范围内的任务分解和利益分配
- (11) 按规定完善工程资料，规范工程档案文件，准备工程结算和竣工资料，参与工程竣工验收。
- (12) 接受审计，处理项目管理机构解体的善后工作。
- (13) 协助和配合组织进行项目检查、鉴定和评奖申报。
- (14) 配合组织完善缺陷责任期的相关工作。

【例题2·多选】根据《建设工程项目管理规范》GB/T50326-2017，项目管理机构负责人应履



行的职责有（ ）。

- A. 对资源进行动态管理
- B. 主持制定并落实质量、安全技术措施和专项方案
- C. 参与工程竣工验收
- D. 主持编制项目目标责任书
- E. 进行授权范围内的任务分解和利益分配

【答案】ABCE

【解析】（1）项目管理目标责任书规定的职责；

（2）工程质量安全责任承诺书中应履行的职责；

（3）组织或参与编制项目管理规划大纲、项目管理实施规划，对项目目标进行系统管理；

（4）主持制定并落实质量、安全技术措施和专项方案，负责相关的组织协调工作；

（5）对各类资源进行质量监控和动态管理；

（6）对进场的机械、设备、工器具的安全、质量和使用进行监控；

（7）建立各类专业管理制度并组织实施；

（8）制定有效的安全、文明和环境保护措施并组织实施；

（9）组织或参与评价项目管理绩效。

（10）进行授权范围内的任务分解和利益分配

（11）按规定完善工程资料，规范工程档案文件，准备工程结算和竣工资料，参与工程竣工验收。

（12）接受审计，处理项目管理机构解体的善后工作。

（13）协助和配合组织进行项目检查、鉴定和评奖申报。

（14）配合组织完善缺陷责任期的相关工作。

### 三、项目管理机构负责人的权限（参考《建设工程项目管理规范》GB/T50326-2017）

（1）参与项目招标、投标和合同签订；

（2）参与组建项目管理机构；

（3）参与组织对项目各阶段的重大决策；

（4）主持项目管理机构工作；

（5）决定授权范围内的项目资源使用；

（6）在组织制度的框架下制定项目管理机构的管理制度；

（7）参与选择并直接管理具有相应资质的分包人；

（8）参与选择大宗资源的供应单位；

（9）在授权范围内与项目相关方进行直接沟通；

（10）法定代表人和组织授予的其他权力。

总结：“5 参与、2 授权、1 主持、1 制定”。

#### 【经典习题】

【例题 1·多选】根据《建设工程项目管理规范》，项目管理机构负责人的权限有（ ）。【2020】

- A. 参与组建项目管理机构
- B. 决定授权范围内的项目资源使用
- C. 参与选择大宗资源的供应单位
- D. 决定具有资质的分包人
- E. 主持项目管理机构工作

【答案】ABCE

【解析】项目经理应具有下列权限：

（1）参与项目招标、投标和合同签订；

（2）参与组建项目管理机构；

（3）参与组织对项目各阶段的重大决策；

（4）主持项目管理机构工作；





- (5) 决定授权范围内的项目资源使用;
- (6) 在组织制度的框架下制定项目管理机构管理制度;
- (7) 参与选择并直接管理具有相应资质的分包人;
- (8) 参与选择大宗资源的供应单位;
- (9) 在授权范围内与项目相关方进行直接沟通;
- (10) 法定代表人和组织授予的其他权利。

【例题 2·多选】根据《建设工程项目管理规范》GB/T50326-2017, 项目管理机构负责人应具有的权限包括 ( )。

- A. 代表本企业与企业签订承包合同
- B. 主持项目管理机构工作
- C. 负责组建项目管理机构
- D. 制定项目管理机构的管理制度
- E. 参与选择大宗资源的供应单位

【答案】BDE

【解析】项目管理机构负责人的权限

- (1) 参与项目招标、投标和合同签订;
- (2) 参与组建项目管理机构;
- (3) 参与组织对项目各阶段的重大决策;
- (4) 主持项目管理机构工作;
- (5) 决定授权范围内的项目资源使用;
- (6) 在组织制度的框架下制定项目管理机构的管理制度;
- (7) 参与选择并直接管理具有相应资质的分包人;
- (8) 参与选择大宗资源的供应单位;
- (9) 在授权范围内与项目相关方进行直接沟通;
- (10) 法定代表人和组织授予的其他权力。

总结: “5 参与、2 授权、1 主持、1 制定”。

#### 四、施工方项目经理的责任

1. 项目经理对施工**承担全面管理**的责任。工程项目施工应建立**以项目经理为首**的生产经营管理系统, 实行项目经理负责制。**项目经理处于中心地位, 对工程项目施工负有全面管理责任。**

2. 项目经理由于主观原因, 或由于工作失误有可能承担**法律责任和经济责任**。**政府主管部门**将追究的主要是其**法律责任**, **企业**将追究的主要是其**经济责任**。但是, 如果由于项目经理的**违法行为而导致企业的损失, 企业也有可能追究其法律责任。**

#### 【习题演练】

【例题 1·单选】某工程的项目经理由于工作失误, 致使施工人员死亡并造成重大经济损失, 企业对该项目经理可以采取的处理方式是 ( )。【2020】

- A. 追究行政责任
- B. 吊销资格证书
- C. 追究社会责任
- D. 追究经济责任

【答案】D

【解析】项目经理由于主观原因, 或由于工作失误有可能承担法律责任和经济责任。政府主管部门将追究的主要是其法律责任, 企业将追究的主要是其经济责任。但是, 如果由于项目经理的违法行为而导致企业的损失, 企业也有可能追究其法律责任。

【例题 2·单选】某施工项目经理, 在组织项目施工中, 施工质量控制不严, 造成工程返工, 赔偿直接经济损失达 30 万元, 则施工企业主要追究其 ( )。

- A. 法律责任
- B. 经济责任



- C. 行政责任  
D. 领导责任

【答案】B

【解析】本题考查施工项目经理的责任。政府主管部门追究的主要是法律责任，企业追究的主要是经济责任。

【例题3·单选】某施工企业项目经理，在组织项目施工中由于其违法行为造成3人死亡，针对此次事故，政府主管部门将主要追求其（ ）。

- A. 法律责任  
B. 经济责任  
C. 行政责任  
D. 社会责任

【答案】A

【解析】项目经理由于主观原因，或由于工作失误有可能承担法律责任和经济责任。政府主管部门将追究的主要是其法律责任，企业将追究的主要是其经济责任。但是，如果由于项目经理的违法行为而导致企业的损失，企业也有可能追究其法律责任。

【考点总结】





## 2Z101060 施工风险管理——约 1 分

### 【考点概括】

1. 风险和风险量；
2. 施工风险的类型；
3. 施工风险管理的工作任务和方法。

## 2Z101061 风险和风险量

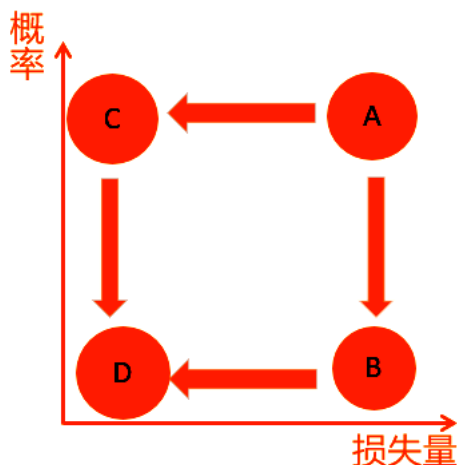
### 一、风险和风险量的内涵

风险：**损失的不确定性。**

风险量：指的是不确定的**损失程度**和损失发生的**概率**。

**【总结】风险量的大小取决于两个因素：损失程度和发生的概率。**

### 二、风险区域



### 【习题演练】

- 【例题·单选】**若某事件经过风险评估，位于事件风险量区域图中的风险区 A，则应（ ）。  
A. 采取措施，降低其发生概率，使它移位至风险区 D



- B. 采取措施, 降低其损失量, 使它移位至风险区 C
- C. 采取措施, 降低其发生概率, 使它移位至风险区 C
- D. 采取措施, 降低其损失量, 使它移位至风险区 B

【答案】B

【解析】若某事件经过风险评估, 它处于风险区 A, 则应采取措施, 降低其概率, 以使其移位至风险区 B; 或采取措施降低其损失量, 以使其移位至风险区 C。风险区 B 和 C 的事件则应采取措施, 使其移位至风险区 D。

### 三、风险等级

风险损失等级包括直接经济损失等级、周边环境影响损失等级以及人员伤亡等级, 当三者同时存在时, 以较高的等级作为该风险事件的损失等级。

《建设工程项目管理规范》GB/T50326—2017 将工程建设风险事件按照不同风险程度分为 4 个等级:

- (1) 一级风险。风险等级最高, 风险后果是灾难性的, 并造成恶劣社会影响和政治影响。
- (2) 二级风险。风险等级较高, 风险后果严重, 可能在较大范围内造成破坏或人员伤亡。
- (3) 三级风险。风险等级一般, 风险后果一般, 对工程建设可能造成破坏的范围较小。
- (4) 四级风险。风险等级较低, 风险后果在一定条件下可以忽略, 对工程本身以及人员等不会造成较大损失。

风险等级由风险事件发生概率等级和风险损失等级间的关系矩阵确定。如下表:

风险等级		损失等级			
		1	2	3	4
概率等级	1	I 级	I 级	II 级	II 级
	2	I 级	II 级	II 级	III 级
	3	II 级	II 级	III 级	III 级
	4	II 级	III 级	III 级	IV 级

### 【习题演练】

【例题 1·多选】风险损失等级包括 ( ) 类型。

- A. 直接经济损失等级
- B. 轻度风险等级
- C. 周边环境影响损失等级
- D. 特别严重风险等级
- E. 人员伤亡等级

【答案】ACE

【解析】风险损失等级包括直接经济损失等级、周边环境影响损失等级、人员伤亡等级三类类型。

【例题 2·单选】项目风险管理中, 风险等级是根据 ( ) 评估确定的。【2020】

- A. 风险因素发生的概率和风险管理能力
- B. 风险损失量和承受风险损失的能力
- C. 风险因素发生的概率和风险损失量 (或效益水平)
- D. 风险管理能力和风险损失量 (或效益水平)

【答案】C

【解析】风险事件的风险等级由风险发生概率等级和风险损失等级间的关系矩阵确定。

【例题 3·单选】根据《建设工程项目管理规范》GB/T50326—2017 若经评估材料价格上涨的风险发生概率为 1 级, 且造成的后果属于 3 级损失, 则此种风险等级评估为 ( ) 等风险。

- A. I





- B. II  
C. III  
D. IV

【答案】B

【解析】风险等级= (1+3) /2=2 级。

### 2Z101062 施工风险的类型

类型	举例
组织风险 (人员的知识、经验、能力)	(1) 承包商管理人员和一般技工的 <b>知识、经验和能力</b> (2) 施工机械操作人员的 <b>知识、经验和能力</b> (3) 损失控制和安全管理人员的 <b>知识、经验和能力等</b>
经济与管理风险	(1) 工程 <b>资金</b> 供应条件 (2) <b>合同</b> 风险 (3) <b>现场与公用防火设施的可用性及其数量</b> (4) <b>事故防范</b> 措施和计划 (5) 人身 <b>安全</b> 控制计划 (6) 信息 <b>安全</b> 控制计划等
工程环境风险	(1) 自然灾害 (2) 岩土地质条件和水文地质条件 (3) 气象条件 (4) <b>引起火灾和爆炸的因素等</b>
技术风险	(1) 工程设计文件 (2) 工程施工方案 (3) <b>工程物资</b> (4) 工程机械等

#### 【习题演练】

【例题 1·单选】下列建设工程施工风险因素中，属于组织风险的是（ ）。

- A. 承包人管理人员的能力  
B. 公用防火设施的可用性  
C. 岩土地质条件  
D. 工程机械的稳定性

【答案】A

【解析】B 属于经济与管理风险；C 属于工程环境风险；D 属于技术风险。

【例题 2·单选】根据构成风险的因素分类，建设工程施工现场因防火设施数量不足而产生的风险属于（ ）风险。【2018】

- A. 经济与管理  
B. 组织  
C. 工程环境  
D. 技术

【答案】A

【解析】经济与管理风险，如：

- (1) 工程资金供应条件；  
(2) 合同风险；  
(3) 现场与公用防火设施的可用性及其数量；





- (4) 事故防范措施和计划;
- (5) 人身安全控制计划;
- (6) 信息安全控制计划等。

【例题3·单选】某施工企业与建设单位采用固定总价方式签订了写字楼项目的施工总承包合同，若合同履行过程中材料价格上涨导致成本增加，这属于施工风险中的（ ）。【2017】

- A. 经济与管理
- B. 组织
- C. 技术
- D. 工程环境

【答案】A

【解析】题目中的情形属于经济与管理风险中的合同风险。

【例题4·单选】某建设工程项目在基坑开挖阶段，遇到了不利的软弱土层，需要进行地基处理，使施工进度延迟、施工费用增加、该风险属于（ ）。

- A. 组织风险
- B. 技术风险
- C. 工程环境风险
- D. 经济与管理风险

【答案】C

【解析】本题考查施工风险的类型。工程环境风险包括自然灾害，岩土地址条件和水文条件，气象条件和引起火灾和爆炸的因素等。

【例题5·单选】某工程支模架搭设方案存在缺陷，可能导致发生支模架倒塌事故，给工程造成严重损失。该风险属于（ ）。

- A. 技术风险
- B. 决策风险
- C. 组织风险
- D. 经济风险

【答案】A

【解析】技术风险，包括：

- ①工程设计文件;
- ②工程施工方案;
- ③工程物资;
- ④工程机械等。

#### 2Z101063 施工风险管理的任务和方法

工作流程	具体内容
风险识别	(1) 收集与施工风险有关的信息 (2) 确定风险因素 (3) 编制施工风险识别报告
风险评估	(1) 分析各种风险因素发生的概率 (2) 分析各种风险的损失量 (3) 确定各种风险的风险量和风险等级
风险应对	规避、减轻、自留、转移及其组合等策略 向保险公司投保是风险转移的一种措施
风险监控	预测可能发生的风险，对其进行监控并提出预警



**【习题演练】**

**【例题 1·单选】**根据《建设工程项目管理规范》，项目风险管理的程序是（ ）。【2020】

- A. 风险识别、风险分析、风险转移、风险应对
- B. 制订风险管理目标，确定风险范围、选择风险管理方法、明确风险管理责任
- C. 风险识别、风险评估、风险应对、风险监控
- D. 收集风险信息、确定风险因素、编制风险报告，进行风险监控

**【答案】C**

**【解析】**项目风险管理应包括下列程序：风险识别；风险评估；风险应对；风险监控。

**【例题 2·多选】**建设工程施工风险管理过程中，风险识别的工作有（ ）。

- A. 确定风险因素
- B. 收集与施工风险相关的信息
- C. 分析各种风险的损失量
- D. 分析各种风险因素发生的概率
- E. 编制施工风险识别报告

**【答案】ABE**

**【解析】**本题考查施工风险管理的任务和方法。建设工程施工风险管理过程中，风险识别的工作程序包括：（1）收集与施工风险有关的信息；（2）确定风险因素；（3）编制施工风险识别报告。

**【例题 3·单选】**下列风险管理的工作中，属于风险评估环节的是（ ）。

- A. 确定风险因素
- B. 确定风险等级
- C. 确定风险排序
- D. 确定风险管理范围

**【答案】B**

**【解析】**风险评估包括以下工作：①利用已有数据资料（主要是类似项目有关风险的历史资料）和相关专业方法分析各种风险因素发生的概率；②分析各种风险的损失量，包括可能发生的工期损失、费用损失，以及对工程的质量、功能和使用效果等方面的影响；③根据各种风险发生的概率和损失量，确定各种风险的风险量和风险等级。

**【例题 4·单选】**下列防范土方开挖过程中塌方风险而采取的措施，属于风险转移对策的是（ ）。

- A. 投保建筑工程一切险
- B. 设置警示牌
- C. 进行专题安全教育
- D. 设置边坡护壁

**【答案】A**

**【解析】**本题考查施工风险管理的工作任务及工作流程。常用的风险对策包括风险规避、减轻、自留、转移及其组合等策略。对难以控制的风险向保险公司投保是风险转移的一种措施。防范土方开挖过程中塌方风险属于难以控制的风险。

**【例题 5·单选】**下列选项中属于风险响应工作内容的是（ ）。

- A. 分析各种风险因素发生的概率
- B. 分析各种风险的损失量
- C. 确定各种风险的风险量和风险等级
- D. 确定应对各种风险的风险对策

**【答案】D**

**【解析】**选项中 A、B、C 三项都是风险评估的内容，只有 D 项才是符合风险响应含义的内容。

**【考点总结】**

