

建设监理实施的合理组织形式探讨 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/204/2021_2022__E5_BB_BA_E8_AE_BE_E7_9B_91_E7_c41_204376.htm 一、设监理组织设计的

原则 1) 集权与分权统一的原则 集权是指把权力集中在总监理工程师手中，分权是指经过总监理工程师授权，将部分权力交给各子项目或专业监理工程师掌握。事实上，在监理组织中不存在绝对的集权，也不存在绝对的分权。在监理机构的设计中，采取集权形式还是分权形式，要根据工程项目的规模、特点、地理位置及总监理工程师的能力、精力和下属监理工程师的工作经验、工作能力和工作性质等综合考虑确定。如果工作地点集中、工程规模较小、工程难度较小，可以采取相对集权形式；反之，可以采取适当分权形式。 2) 专业分工与协作统一原则 分工就是按照提高监理专业化程度和工作效率的要求，把监理机构的目标、任务分成各级、各部门和各个人的目标、任务，明确干什么、怎么干、谁来干。在分工中应强调：(a) 尽可能按照专业化的要求来设置组织形式；(b) 工作上要有严密分工，每个人的工作，应达到较熟悉的程度，这样才能提高效率；(c) 要注意分工的经济效益。在组织中有分工还必须有协作。协作是在分工的基础上要求明确部门之间和部门内的协调关系与配合办法，要求不同的部门、专业相互配合，形成统一的整体，避免各自为政。在协作中应强调：(a) 主动协调是至关重要的。要明确部门间的关系，找出易出矛盾的地方，加以协调。(b) 对于协调中的各项关系，应逐步走上规范化、程序化，应有具体可行的协调办法。 3) 管理跨度与管理分层统

一的原则 当人数一定时，管理跨度与管理层次是成反比例关系。管理跨度如果加大，那么管理层次就可以适当减少。每一个人的知识、能力和精力的有限性则决定了管理跨度不能无限增加。监理组织机构设置时，若下级监理人员能力强、经验丰富，上下级沟通程度强，有关指示、命令、请示能及时传达疏通时，其管理跨度可大些，反之要小些。

4) 权责一致原则 权责一致原则是指在监理组织机构中要明确划分职责权力范围，监理岗位职务应赋予同等的权力，做到权责一致。只有做到有职、有权、有责才能使组织系统得以正常运行。当然，组织的权责是相对一定的岗位职务来说的，不同的岗位职务应有不同的权、责。权责不一致对组织的效能损害是很大的。权大于责就很容易产生瞎指挥、滥用权力的官僚主义，责大于权就会影响管理人员的积极性、主动性、创造性，使组织缺乏活力。

5) 才职相称原则 监理人员完成每项工作都有其具备的知识和技能的要求。监理组织机构中选择使用监理人员应通过考查他们的学历与经历，了解他的知识、经验、能力、兴趣，使每一个监理人员能够做到他现有或可能有的才能与其工作职务上的要求相适应，做到才职相称，人尽其才，才得其用，用得其所。

6) 效率原则 现场监理组织机构设计必须将效率原则放在重要地位。总监理工程师应根据工程特点和监理工作要求选择最适宜的结构形式，实行最有效的内部协调，使监理工作高效而正确，减少重复和扯皮，并且具有灵活的应变能力。

7) 弹性原则 弹性原则是指监理组织形式要有相对的稳定性，不要总是轻易变动，但又必须随监理阶段、内容、外部条件的变化和监理目标控制的要求，及时进行适当的调整，在组织形式、专业、人员

数量等方面作出变更，使组织形式具有一定的弹性。100Test
下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问
www.100test.com