

如何建立工程项目监理组织? PDF转换可能丢失图片或格式, 建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/287/2021_2022__E5_A6_82_E4_BD_95_E5_BB_BA_E7_c59_287745.htm 组织一词，按希腊文原义是和谐、协调的意思。组织可以有不同的定义，但一般可理解为：第一，它是人们具有共同目标的集合体；第二，它是人们相互影响的社会心理系统；第三，它是人们运用知识和技术的技术系统，第四，它是人们通过某种形式的结构关系而共同工作的集合体。工程项目监理组织是指为了最优化实现监理目标，对所需一切资源进行合理配置而建立的一次性临时组织机构。它的建立是监理工程师完成业务委托的重要前提。每一个拟监理的工程项目，监理单位都应根据工程项目的规模、性质，业主对监理的要求，委派称职的人员担任项目的总监理工程师，代表监理单位全面负责该项目的监理工作。在总监理工程师的具体领导下，组建项目的监理组织。

(1) 监理组织的设置原则 建立工程项目监理组织应根据组织理论，遵循一定的组织原则：

- 1) 目的性原则 从“一切为了确保监理目标实现”这一根本目的出发，因目标而设事，因事而设人、设机构、分层次，因事而定岗定责，因责而授权。如果离开监理目标，或者颠倒了这种客观规律，组织机构设置就会走偏方向。
- 2) 管理幅度与层次的原则 适当的管理跨度，加上适当的层次划分和适当的授权，是建立高效率组织的基本条件。对监理组织的建立，一要限制管理跨度，二要适当划分层次，即限制纵向领导深度，这样使每一级领导都保持适当领导幅度，以便集中精力在职责范围内实施有效的领导。
- 3) 系统化管理原则 这是由于项目监理的系统性所

决定的。监理工作是由众多子系统组成的有机整体，这就要求监理组织也必须是一个完整的组织结构系统，否则就会出现组织和项目监理工作之间不匹配，不协调。

4)精简原则 监理组织在保证履行必要职能的前提下，尽量简化机构。

5)责权对等原则 责、权对等原则是指职责和职权一致。在监理组织的等级链上的每一环节，都应该无例外地贯彻责权对等的原则。

6)类型适应原则 监理组织有多种类型，分别适应于规模、地域、工艺技术等各不相同的监理项目，应当在正确分析监理业务的基础上选择适当的类型，设置相应的监理组织。

(2)建立工程项目监理组织的步骤 建立监理组织应遵循如下步骤：

1)根据监理委托合同中确定的监理任务，列出为此要进行的监理工作内容。

2)对监理工作内容，进行适当的分类、归并和组合。这种分类、归并和组合，应考虑监理项目的具体情况，以及监理单位人员的数量、技术业务水平等制约因素。

3)选择组织机构形式。由于项目规模、性质和监理工作要求的区别，项目监理组织并无固定的模式。应根据组织原则和监理业务的具体要求选择适当的组织机构形式和配备必要的工作机构。

4)为各监理工作岗位配备人员。人员的配备既要考虑职能的落实，又要考虑人员要精干。

5)制定监理人员岗位职责标准、监理工作流程和监理信息流程。监理人员岗位职责标准主要规定各类人员的工作职责和考核要求，监理工作流程是根据监理工作制度对进行监理工作程序的规定，它是保证监理工作有序、有效和规范化的重要措施；监理信息流程是根据监理工作制度，对监理工作所需的各类信息的传递运动所作的规定。

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