

监理工程师考试复习资料 PDF 转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

[https://www.100test.com/kao\\_ti2020/353/2021\\_2022\\_\\_E7\\_9B\\_91\\_E7\\_90\\_86\\_E5\\_B7\\_A5\\_E7\\_c59\\_353323.htm](https://www.100test.com/kao_ti2020/353/2021_2022__E7_9B_91_E7_90_86_E5_B7_A5_E7_c59_353323.htm)

组织结构图解读及组织

结构特点分析项目监理机构的组织形式共有四种：直线制、职能制、直线职能制和矩阵制。其中，矩阵制的比较容易掌握，结构图形纵横交错，容易识别。而其他三种就有很多相似性，不易识别结构图，特点也很相近，不易掌握。

1. 直线制组织结构图最典型的特征就是没有职能部门，如果假设自己处于最低层次的话，只有一个上级可以发布指令。

优点：由于没有职能部门，只有一个上级，就像军队的管理一样，所以形式简单，命令统一，隶属关系明确，职责清楚，决策迅速。

缺点：由于没有职能分工，要求总监和每个指挥部门的领导都必须精通各种职能分工的工作，因此要求总监的能力很全面，必须是“全能”人物，容易造成个人管理的弊端。

2. 职能制组织结构图最典型的特征就是兼有职能部门和指挥部门且职能部门可以向指挥部门发布指令，图中反映为职能部门直接有竖线连接到指挥部门。

如果假设自己处于最低层次的话，可以有很多个职能部门和指挥部门对自己发布指令。

优点：由于职能部门的分工清楚，所以专业化程度提高了，管理效率就提高了。

缺点：可能出现一个下级有多个上级的状况，多头指挥，容易矛盾。

3. 直线职能制组织结构图最典型的特征是兼有职能部门和指挥部门，职能部门不能直接领导指挥部门，需要通过总监才能进行沟通协调。

优点：兼有直线领导、统一指挥、职责清楚和管理专业化的优点。

缺点：由于职能部门不能直接给指挥部门下达命令，所以

互通情报线路不畅，容易产生矛盾，而且传递路线长。4.矩阵制组织结构图最典型的特征就是职能部门和指挥部门纵横交叉，呈棋盘状。优点：监理人员可以从一个项目转到另一个项目，具有较大机动性和适应性，有利于业务能力的提高和复杂问题的解决。缺点：容易出现扯皮推诿的现象。

合同措施（1）对于合同措施，除了拟定合同条款、参加合同谈判、处理合同执行过程中的问题、防止和处理索赔等措施之外，还要协助业主确定对目标控制有利的建设工程组织管理模式和合同结构，分析不同合同之间的相互联系和影响，对每一个合同作总体和具体分析。（2）合同措施对目标控制更具有全局性的影响；在采取合同措施时要特别注意合同中所规定的业主和监理工程师的义务和责任。（3）投资控制、进度控制和质量控制均要以合同为依据。下列建设工程必须实行监理：（一）国家重点建设工程：是指依据《国家重点建设项目管理办法》所确定的对国民经济和社会发展有重大影响的骨干项目。（二）大中型公用事业工程：是指项目总投资额在3000万元以上的下列工程项目：供水、供电、供气、供热等市政工程项目；科技、教育、文化等项目；体育、旅游、商业等项目；卫生、社会福利等项目；其他公用事业项目。（三）成片开发建设的住宅小区工程；建筑面积在5万平方米以上的住宅建设工程必须实行监理；5万平方米以下的住宅建设工程，可以实行监理，具体范围和规模标准，由省、自治区、直辖市人民政府建设行政主管部门规定。为保证住宅质量，对高层住宅及地基、结构复杂的多层住宅应当实行监理。（四）利用外国政府或者国际组织贷款、援助资金的工程：使用世界银行、亚洲开发银行等国际组织贷

款资金的项目；使用国外政府及其机构贷款资金的项目；使用国际组织或者国外政府援助资金的项目。（五）国家规定必须实行监理的其他工程。学校、影剧院、体育场馆项目。项目总投资额在3000万元以上关系社会公共利益、公众安全的下列基础设施项目：煤炭、石油、化工、天然气、电力、新能源等项目；铁路、公路、管道、水运、民航以及其他交通运输业等项目；邮政、电信枢纽、通信、信息网络等项目；防洪、灌溉、排涝、发电、引（供）水、滩涂治理、水资源保护、水土保持等水利建设项目；道路、桥梁、地铁和轻轨交通、污水排放及处理、垃圾处理、地下管道、公共停车场等城市基础设施项目；生态环境保护项目；其他基础设施项目。需重点注意对第“（三）”条的理解；第“（五）中的学校、影剧院、体育场馆项目”无论总投资多少都必须实行监理。以上内容须熟记于心。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](http://www.100test.com)