

08年监理工程师基本理论与相关法规资料(一) PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/473/2021_2022_08_E5_B9_B4_E7_9B_91_E7_90_c67_473389.htm [复习提示1]

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。图中反映为职能部门与指挥部门之间没有竖线直接相连。如果假定自己处于最低层次的话，只有一个上级可以发布指

令(与职能制相区别)，又有多个职能部门存在(与直线制相比较)。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。

4.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。

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