

全国监理工程师
执业资格考试辅导丛书

JIANSHE GONGCHENG JIANLI ANLI FENXI YINGSHI ZHINAN

建设工程监理案例分析 应试指南

建设工程教育网 编



知识产权出版社

全国百佳图书出版单位

全国监理工程师
执业资格考试辅导丛书

JIANSHE GONGCHENG JIANLI ANLI FENXI YINGSHI ZHINAN

建设工程监理案例分析 应试指南

建设工程教育网 编

内容提要

本书根据监理工程师执业资格考试2012年最新考试大纲编写,并严格忠实于2012年监理工程师执业资格考试指定教材,在编写上,既注重了案例的实际性,同时又遵循了考试特点,是一本实务与理论相结合的辅导书。

责任编辑:陆彩云

装帧设计:智兴设计室·张国仓

文字编辑:段红梅 石陇辉

责任出版:卢运霞

图书在版编目(CIP)数据

建设工程监理案例分析应试指南/建设工程教育网编.

—北京:知识产权出版社,2012.1

(全国监理工程师执业资格考试辅导丛书)

ISBN 978-7-5130-1029-0

I. ①建… II. ①建… III. ①建筑工程—监理工作—案例—分析—工程技术人员—资格考试—自学参考资料 IV. ①TU712

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2011)第 269397 号

全国监理工程师执业资格考试辅导丛书
建设工程监理案例分析应试指南
建设工程教育网 编

出版发行: **知识产权出版社**

社 址:北京市海淀区马甸南村1号

网 址: <http://www.ipph.cn>

发行电话:010-82000860 转 8101/8102

责编电话:010-82000860-8110

印 刷:北京市凯鑫彩色印刷有限公司

开 本:787mm×1092mm 1/16

版 次:2012年1月第1版

字 数:615千字

邮 编:100088

版 箱:bjb@cnipr.com

传 真:010-82005070/8200893

责编邮箱:lcy@cnipr.com

经 销:新华书店及相关销售网点

印 张:18

印 次:2012年1月第1次印刷

定 价:36.00元

ISBN 978-7-5130-1029-0/TU·033 (3911)

出版权专有 侵权必究

如有印装质量问题,本社负责调换。

前 言

2012 年已经向我们走来，面对新的一年，每位考生都心怀梦想：在 2012 年全国监理工程师执业资格考试中，取得令自己满意的成绩。对此，我们感同身受，在这有限的复习时间里，我们希望借这套辅导丛书助您一臂之力，顺利通过考试。

在正式学习之前，我们有必要了解以下问题，这对以后的学习和考试将有所帮助。

一、监理工程师执业资格考试是怎么回事？

（一）考试整体介绍

1996 年 8 月，建设部、人事部下发了《建设部、人事部关于全国监理工程师执业资格考试工作的通知》（建监〔1996〕462 号），从 1997 年起，全国正式举行监理工程师执业资格考试。考试设 4 个科目，即“建设工程合同管理”、“建设工程质量、投资、进度控制”、“建设工程监理基本理论与相关法规”、“建设工程监理案例分析”。

其中，“建设工程监理案例分析”全部为主观题，在试卷上作答；其余 3 科均为客观题，在答题卡上作答。根据历年考试情况，每科答题时间、题型、题量如下表所示。

全国监理工程师执业资格考试科目情况一览表

科 目	考试时间	题型题量	总 分
建设工程合同管理	2 小时	单选题 50	110
		多选题 30	
建设工程质量、投资、进度控制	3 小时	单选题 80	160
		多选题 40	
建设工程监理基本理论与相关法规	2 小时	单选题 50	110
		多选题 30	
建设工程监理案例分析	4 小时	案例题 6	120

参加全部 4 个科目考试的人员，必须在连续两个考试年度内通过全部科目考试；符合免试部分科目考试的人员，必须在一个考试年度内通过规定的两个科目的考试，方可取得监理工程师执业资格证书。

2012 年全国监理工程师执业资格考试将于 2012 年 5 月 26～27 日举行。

（二）考试大纲要求

对于“建设工程合同管理”、“建设工程质量、投资、进度控制”、“建设工程监理基本理论与相关法规”这三个科目，考试大纲要求应试人员对考试内容从了解、熟悉、掌握三个能力层次予以把握。

了解：要求对相关的知识能够准确再认、再现，即知道“是什么”。

熟悉：在了解的基础上，能够深刻领会相关知识，辨明正误，即明白“为什么”。

掌握：要求能够灵活运用相关知识，综合分析、解决理论和实际问题，对实际工作中存在的问题和现象，做出正确判断和评价，即清楚“怎么办”。

“建设工程监理案例分析”科目，大纲规定了考试内容，对于大纲所列示的内容，考生都应该予以理解，并能熟练运用。

（三）监理工程师执业资格考试辅导教材

监理工程师的考试教材由中国建设监理协会组织编写，分为六册，分别是《建设工程监理概论》、《建

设工程合同管理》、《建设工程质量控制》、《建设工程进度控制》、《建设工程投资控制》、《建设工程信息管理》。另外还有《建设工程监理相关法规文件汇编》、《全国监理工程师执业资格考试辅导资料（上）、（下）》等参考资料。

对于“建设工程监理基本理论与相关法规”科目而言，主要参考教材为《建设工程监理概论》、《建设工程信息管理》以及《建设工程监理相关法规文件汇编》。

对于“建设工程合同管理”科目而言，主要参考教材为“建设工程合同管理”。

对于“建设工程质量、投资、进度控制”科目而言，主要参考教材为“建设工程质量控制”、“建设工程投资控制”和“建设工程进度控制”。

“建设工程监理案例分析”科目是对监理知识的综合考查，没有特别明确的辅导教材。考生可以参照考试大纲所列示的要求内容，综合各学科教材进行有针对性的复习。

（四）答题策略

1. 单项选择题

通常单项选择题的难度不大，只要在四个备选答案中挑出一个正确答案即可。如果考生有把握确定正确的答案，可用“直接挑法”，直接选择正确答案或通过计算选择正确答案。如果无法确定哪个是正确答案，可以试着用“排除法”，即如果成功地排除三个不正确或不符合题意的选项，剩下的一个就是正确答案。如果遇到确实不会的题目，要学会合理的猜测，用“猜测法”解题。可以联系相关知识进行合理猜测，除非你一无所知，否则你选择正确的概率会超过 1/4。另外还应注意，在单项选择题中有两个表述不同但意思相同的必然不是正确答案。通常情况下，如果单项选择题中有两个答案是相反的，可能其中有一个正确答案，但这不是绝对的，可能出题者引诱你从对立答案中寻找答案，而这两个答案可能都和题干无关。

2. 多项选择题

多项选择题的难度要大于单项选择题的难度，要求在五个备选答案中选出两个或两个以上的正确答案，五个选项中至少有一个是错误选项，所以多项选择题的正确选项数只可能是 2~4 个。对于多项选择题而言，多选、错选，本小题不得分，但是如果漏选，其他正确的选项，每个是可以得到 0.5 分的，所以建议考生，如果有摇摆不定的选项，可以不选，这样其他正确的选项，还能得到一部分分数。

3. 主观题

（1）先看要求，根据要求判断出考查的是哪一部分内容，再去阅读试题，尽可能获取解题信息，这样就可以边阅读题目边答题，从而加快做题的速度。

（2）不需要过多计算或者阐述与本题要求毫无相关的内容，回答多了难免会出错，而且还会浪费宝贵的时间。

（3）按步骤解题。阅卷时是按步骤给分的，对哪一步就给哪一步的分数，即使最终答案是错的，但得分仍然可能较多。

（4）务必写清判定依据。

二、《全国监理工程师执业资格考试辅导丛书》怎么用？

随着 2012 年全国监理工程师执业资格考试日趋临近，如何快速、高效地掌握考试大纲要求的考试内容，以便顺利通过考试，这是摆在每一位考生面前的现实问题。为了帮助广大考生在有限的时间内，快速掌握教材中的重点难点，提高应试能力，建设工程教育网（www.jianshe99.com）组织国内一大批优秀的监理工程师考试辅导专家，根据最新的大纲和教材内容，提炼精华，突出重点，融会贯通，以考试的重点、难点为主线，精心编写了这套高质量的辅导用书——《全国监理工程师执业资格考试辅导丛书》，本丛书共分为六册，即《建设工程合同管理应试指南》、《建设工程质量控制应试指南》、《建设工程进度控制应试指南》、《建设工程投资控制应试指南》、《建设工程监理案例分析应试指南》、《建设工程监理基本理论与相关法规应试指南》。

本丛书以章为单位，每章内容具体分为三个部分：

（1）“考情分析”，介绍了该章在历年考试中客观题的分值分布情况，并有针对性地给出复习建议，让考生在总体上对本章内容有一个清晰的认识。

（2）“重点、难点讲解及典型例题”，通过大量的总结、对比、分析和归纳，对考试中的重点、难点内

容进行详尽的剖析，并辅以典型例题讲解，让考生对考试的重点内容有较为扎实的理解和把握。

(3) “同步系统训练”，通过设计新颖、紧扣大纲、训练效果极强的题目练习，达到强化复习效果的目的。习题演练是非常必要的，建议考生将一部分内容完整地复习完之后，再将这部分的练习题完成，这样有助于巩固所学的知识。

三、建设工程教育网（www.jianshe99.com）都有哪些课程？

建设工程教育网是正保远程教育（美国纽交所上市公司，股票代码：DL）旗下知名主打品牌网站之一，就全国监理工程师执业资格考试辅导而言，开设了以下班次：

基础学习班：紧扣教材大纲，逐章系统讲解（25～45 课时）。按教材章节体系全面讲解，结合各章节历年考情分析、重难点以及典型例题进行系统解析，帮助考生循序渐进掌握知识点、全面夯实基础。

习题精讲班：剖析解题思路，掌握做题技巧（10～15 课时）。精选大量极具代表性的习题，深入剖析解题思路，演示解题过程，提炼解题技巧，指导学员熟悉考试题型、掌握命题规律、提高解题能力。

冲刺串讲班：梳理重要考点，预测命题方向（约 5 课时）。结合历年考试特点，梳理各章重要考点，分析考点出题形式，讲解答题思路，传授应试技巧。

虽然力求完美，但由于时间有限，所以本书也许存在着一些不足和遗憾，希望广大读者多提宝贵意见。祝各位考生早日梦想成真！

本书作者

目 录

第 1 章	建设工程监理基本理论	1
	考情分析	1
	本章主要考点	1
	本章基本内容框架	1
	重点、难点讲解及典型例题	2
	综合例题	31
	同步系统训练	44
	同步系统训练参考答案及解析	50
第 2 章	建设工程合同管理	59
	考情分析	59
	本章主要考点	59
	本章基本内容框架	60
	重点、难点讲解及典型例题	60
	综合例题	86
	同步系统训练	97
	同步系统训练参考答案及解析	104
第 3 章	建设工程质量控制	112
	考情分析	112
	本章主要考点	112
	本章基本内容框架	113
	重点、难点讲解及典型例题	113
	综合例题	146
	同步系统训练	156
	同步系统训练参考答案及解析	164
第 4 章	建设工程投资控制	174
	考情分析	174
	本章主要考点	174
	本章基本内容框架	174
	重点、难点讲解及典型例题	175
	综合例题	202
	同步系统训练	211

同步系统训练参考答案及解析	221
第 5 章 建设工程进度控制	230
考情分析	230
本章主要考点	230
本章基本内容框架	231
重点、难点讲解及典型例题	231
综合例题	251
同步系统训练	261
同步系统训练参考答案及解析	267

第 1 章

建设工程监理基本理论

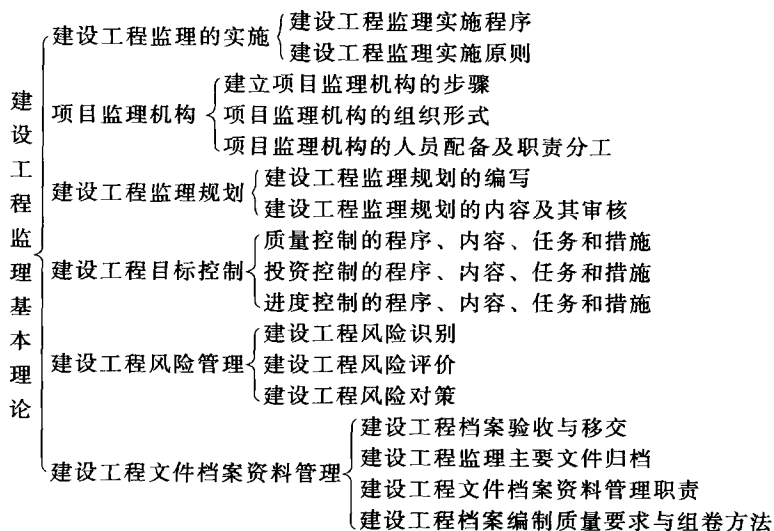
考情分析

通过对历年的考题分析，本章主要考点有：监理规划的编制及其主要内容、监理机构的组织形式、监理人员职责的分工、监理实施的程序及原则。本章的命题方式一般是在背景材料中设置一些错误资料，让考生来分辨其正确与否，并说明原因，考生要分层次，简明扼要分析，首先回答“正确或是错误”，而后再说明理由。

本章主要考点

1. 监理实施程序及原则
2. 项目监理机构的建立步骤、组织形式及监理人员职责分工
3. 监理规划的编制
4. 建设工程目标控制的程序、任务（内容）和措施
5. 建设工程安全生产监理工作
6. 建设工程风险管理
7. 建设工程文件档案资料管理
8. 相关法规

本章基本内容框架





重点、难点讲解及典型例题

一、建设工程监理的实施

本考点涉及的主要内容

★总的实施程序：

确定总监、接受监理委托→监理任务完成的各阶段工作→成立机构→制定规划→监理工作总结。

其中重点是“编制监理规划”和“规范化开展工作”。

★制定监理工作程序，规范化地开展监理工作

指各项监理工作按规定程序操作，体现工作的时序性、分工的严密性、目标的确定性。

★实施原则：①公正、独立、自主；②权责一致；③总监理工程师负责制；④严格监理，热情服务；

⑤综合效益。

1. 建设工程监理实施程序（见表 1-1）

表 1-1 监理实施程序

程 序	内 容
确定项目总监理工程师 成立项目监理机构	(1) 监理单位应选派称职的人员主持该项工作 (2) 通常，在监理任务确定并签订委托监理合同后，该主持人即可作为项目总监理工程师
编制建设工程监理规划	建设工程监理规划是开展工程监理活动的指导性文件
制定各专业监理 实施细则	在监理规划的指导下，为具体指导投资控制、质量控制、进度控制的进行，还需结合建设工程实际情况，制定相应的实施细则
规范化地开展 监理工作	(1) 工作的时序性 (2) 分工的严密性 (3) 目标的确定性
参与验收，签署建设 工程监理意见	(1) 建设工程施工完成以后，总监理工程师应在正式验交前组织竣工预验收，在预验收中发现的问题，应及时与施工单位沟通，提出整改要求 (2) 监理单位应参加业主组织的工程竣工验收，签署监理单位意见
向业主提交建设 工程监理档案资料	监理单位提交的资料应符合有关规范规定的要求，一般应包括：设计变更、工程变更资料、监理指令性文件、各种签证资料等档案资料
监理工作总结	(1) 向业主提交的监理工作总结，它的主要内容包括：委托监理合同履行情况概述、监理组织机构、监理人员和投入的监理设施、监理任务或监理目标完成情况的评价、工程实施过程中存在的问题和处理情况、由业主提供的供监理活动使用的办公用房、车辆、试验设施等的清单、必要的工程图片、表明监理工作终结的说明等 (2) 向监理单位提交的监理工作总结，主要内容包括：①监理工作的经验，以及委托监理合同执行方面的经验或如何处理好与业主、承包单位关系的经验等；②监理工作中存在的问题及改进的建议

2. 建设工程监理实施的原则（见表 1-2）

表 1-2 监理实施原则

原 则	内 容
公正、 独立、自主	监理工程师在建设工程监理中必须尊重科学、尊重事实，组织各方协同配合，维护有关各方的合法权益
权责一致	总监理工程师代表监理单位全面履行建设工程委托监理合同，承担合同中确定的监理方所承担的义务和责任。所以，在委托监理合同实施中，监理单位应给总监理工程师充分授权，体现权责一致的原则



续表

原 则	内 容
总监理工程师负责制	(1) 总监理工程师是工程监理的责任主体 (2) 总监理工程师是工程监理的权力主体
严格监理、热情服务	(1) 监理人员严格按照国家政策、法规、规范、标准和合同控制建设工程的目标, 依照既定的程序和制度, 认真履行职责, 对承建单位进行严格监理 (2) 监理工程师还应为业主提供热情的服务, 应按照委托监理合同的要求多方位、多层次地为业主提供良好的服务, 维护业主的正当权益
综合效益	建设工程监理活动既要考虑业主的经济效益, 也必须考虑与社会效益和环境效益的有机统一

【例1】一般情况下, 监理单位在承接工程监理任务时, 在参与工程监理的投标、拟定监理方案(大纲)及与业主商签委托监理合同时, 应即选派称职的人员主持该项工作。

在监理任务确定并签订委托监理合同后, 该主持人即可成为项目总监理工程师。这样, 项目的总监理工程师在承接任务阶段即早已介入, 从而更能了解业主的建设意图和对监理工作的要求, 并与后续工作能够更好地衔接。总监理工程师是一个建设工程监理工作的总负责人, 他对内向监理单位负责, 对外向业主负责。

在实施监理过程中要规范化地开展监理工作, 并严格遵守监理实施原则。

【问题】

1. 监理工作的规范化具体体现在哪些方面?
2. 监理实施的原则有哪些?

【答案与解析】

1. 监理工作规范化具体表现在: (1) 工作的时序性; (2) 分工的严密性; (3) 目标的确定性。
2. 监理实施的原则包括: (1) 公正、独立、自主的原则; (2) 权责一致的原则; (3) 总监理工程师负责制的原则; (4) 严格监理、热情服务的原则; (5) 综合效益的原则。

【例2】某工程项目, 建设单位(发包人)根据工程建设管理的需要, 将该工程分成3个标段进行施工招标。分别由A、B、C三家公司承担施工任务。通过招标建设单位将3个标段的施工监理任务委托给具有专业监理甲级资质的M监理公司一家承担。M监理公司确定了总监理工程师, 成立了项目监理部。监理部下设综合办公室兼管档案、合同部兼管投资和进度、质监部兼管工地实验与检测等三个业务管理部门, 设立A、B、C三个标段监理组, 监理组设组长一人, 负责监理组监理工作, 并配有相应数量的专业监理工程师及监理员。

【问题】

1. M公司对此监理任务非常重视, 公司经理专门召开项目监理工作会议, 着重讲解了如何贯彻公司内部管理制度和开展监理工作的基本原则。请回答监理企业的内部管理规定应有哪些(答出其中四项即可)? 建设工程监理实施的基本原则是什么?

2. 在确定了总监理工程师和监理机构之后, 开展监理工作的程序是什么?

3. 为了充分发挥业务部门和监理组的作用, 使监理机构具有机动性, 应选择何种监理组织并说明理由, 请绘出监理组织形式图。

4. 请说明该项目监理规划应由谁负责编制? 由谁审批? 需要编写几个监理规划? 为什么?

5. 在下面的监理资料中, 哪些资料需要送地方城建档案馆保存?

- (1) 施工合同和委托监理合同;
- (2) 勘察设计文件;
- (3) 监理规划;
- (4) 监理实施细则;
- (5) 施工组织设计(方案)报审表;
- (6) 监理月报中的有关质量问题;
- (7) 监理日记;
- (8) 不合格项目通知。



【答案与解析】

1. 本问题包括两个小问题：

(1) 监理企业内部管理制度：

- ①组织管理制度；
- ②人事管理制度；
- ③劳动合同管理制度；
- ④财务管理制度；
- ⑤项目监理机构管理制度；
- ⑥设备管理制度；
- ⑦科技管理制度；
- ⑧档案文书管理制度。

(2) 建设工程监理实施的原则：

- ①公正、独立、自主的原则；
- ②权责一致的原则；
- ③总监理工程师负责制的原则；
- ④严格监理、热情服务原则；
- ⑤综合效益原则。

2. 在确定总监理工程师，成立项目监理机构后的监理实施程序如下：

- (1) 编制建设工程监理规划；
- (2) 制定各专业监理实施细则；
- (3) 规范化地开展监理工作；
- (4) 参与验收，签署建设工程监理意见；
- (5) 向业主提交建设工程监理档案资料；
- (6) 监理工作总结。

3. (1) 应选择矩阵制监理组织形式，理由是这种形式既发挥了纵向职能系统的作用，又发挥了横向子项监理组的作用，把上下左右集权与分权实行最优的结合，有利于解决复杂问题，且有一定的机动性和适应性。

(2) 监理组织形式（见图 1-1）。

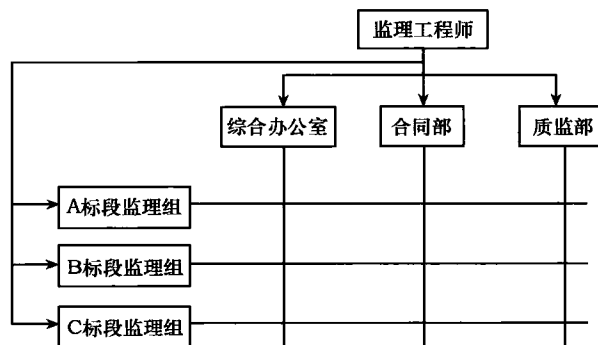


图 1-1 监理组织形式

4. (1) 监理规划由项目总监理工程师主持编写，监理企业技术负责人审批。

(2) 应按监理合同编写一个监理规划。

5. 需送地方城建档案馆保存的有：

- (1) 监理规划；
- (2) 监理实施细则；
- (3) 监理月报中的有关质量问题；
- (4) 不合格项目通知。

本题问题 1、2 主要考查：建设工程监理实施的原则、监理实施程序。



二、项目监理机构

本考点涉及的主要内容

★组织机构建立步骤。

★组织机构的组织形式——多年重点，也是难点，应掌握各种组织形式的优缺点及适用条件。它是本考试科目中的难点。

1. 建立项目监理机构的步骤（见表1-3）

表 1-3 建立项目监理机构的步骤	
步 骤	内 容
确定项目监理机构目标	项目监理机构的建立应根据委托监理合同中确定的监理目标，制定总目标并确定划分监理机构的分解目标
确定监理工作内容	根据监理目标和委托监理合同中规定的监理任务，明确列出监理工作内容，并进行分类归并及组合
项目监理机构的组织结构设计	(1) 选择组织结构形式 基本原则是：有利于工程合同管理，有利于监理目标控制，有利于决策指挥，有利于信息沟通 (2) 确定管理层次和管理跨度 ①决策层，由总监理工程师和其他助手组成；②中间控制层（协调层和执行层），由各专业监理工程师组成；③作业层（操作层）：主要有监理员、检查员等组成 (3) 划分项目监理机构部门。项目监理机构中合理划分各职能部门，应依据监理机构目标、监理机构可利用的人力和物力资源以及合同结构情况，将投资控制、进度控制、质量控制、合同管理、组织协调等监理工作内容按不同的职能活动或按子项分解形成相应的职能管理部门或子项目管理部门 (4) 制定岗位职责和考核标准。岗位职务及职责的确定，要有明确的目的性，不可因人设事。根据责权一致的原则，应进行适当的授权，以承担相应的职责；并应确定考核标准，对监理人员的工作进行定期考核，包括考核内容、考核标准及考核时间 (5) 安排监理人员。除应考虑个人素质外，还应考虑人员总体构成的合理性与协调性
制定工作流程和信息流程	应按监理工作的客观规律制定工作流程和信息流程，规范化地开展监理工作

2. 项目监理机构的组织形式（见表1-4）

表 1-4 项目监理机构的组织形式特点和适用范围				
组织形式 特点和 适用范围	直线制	职能制	直线职能制	矩阵制
特点	(1) 任何一个下级只受唯一上级命令 (2) 不另设职能部门	(1) 设立专业性职能部门 (2) 各职能部门在职能范围内有权指挥下级	(1) 直线指挥部门拥有对下级指挥权，对部门工作负责 (2) 职能部门是直线指挥部门的参谋，只对下级业务指导	(1) 纵向管理系统为职能系统 (2) 横向是按职能划分的子项目系统



续表

组织形式 特点和 适用范围	直线制	职能制	直线职能制	矩阵制
优点	(1) 机构简单 (2) 命令统一、权力集中 (3) 职责分明、隶属关系明确 (4) 决策及信息传递迅速	(1) 加强了目标控制的职能化分工 (2) 能发挥职能机构专业管理作用, 高效管理 (3) 减轻总监负担	(1) 直线领导、统一指挥 (2) 职责清楚 (3) 目标管理专业化低	(1) 加强了各职能部门横向联系 (2) 有较大机动性 (职能人员调动) (3) 将上下左右、集权与分权最佳结合 (4) 有利于解决复杂难题及人员培养
缺点	(1) 实行无职能部门的“个人领导” (2) 对总监要求全能 (3) 专业人员分散使用	(1) 下级受多头领导 (2) 直接指挥部门与职能部门双重指令易生矛盾, 使下级无所适从	信息传递路线长	(1) 纵横向的协调工作量大 (2) 处理不当易产生矛盾, 扯皮现象
适用情况	(1) 能划分若干子项的大中型工程 (2) 施工范围大, 较分散的工程项目 (3) 小型工程, 工程复杂程度不高	大中型工程	(1) 大中型工程 (2) 专业性强、技术复杂的工程	(1) 复杂的大型工程 (2) 施工 (监理) 范围较集中

3. 项目监理机构人员配备及职责分工 (见表 1-5)

表 1-5 项目监理机构人员配备及职责分工

职 责	内 容
总监理工程师	(1) 确定项目监理机构人员的分工和岗位职责 (2) 主持编写项目监理规划、审批项目监理实施细则, 并负责管理项目监理机构的日常工作 (3) 审查分包单位的资质, 并提出审查意见 (4) 检查和监督监理人员的工作, 根据工程项目的进展情况可进行人员调配, 对不称职的人员应调换其工作 (5) 主持监理工作会议, 签发项目监理机构的文件和指令 (6) 审定承包单位提交的开工报告、施工组织设计、技术方案、进度计划 (7) 审核签署承包单位的申请、支付证书和竣工结算 (8) 审查和处理工程变更 (9) 主持或参与工程质量事故的调查 (10) 调解建设单位与承包单位的合同争议、处理索赔、审批工程延期 (11) 组织编写并签发监理月报、监理工作阶段报告、专题报告和项目监理工作总结 (12) 审核签认分部工程和单位工程的质量检验评定资料, 审查承包单位的竣工申请, 组织监理人员对验收的工程项目进行质量检查, 参与工程项目的竣工验收 (13) 主持整理工程项目的监理资料
总监理工程师代表	(1) 负责总监理工程师指定或交办的监理工作 (2) 按总监理工程师的授权, 行使总监理工程师的部分职责和权力



续表

职 责	内 容
专业监理工程师	(1) 负责编制本专业的监理实施细则 (2) 负责本专业监理工作的具体实施 (3) 组织、指导、检查和监督本专业监理员的工作,当人员需要调整时,向总监理工程师提出建议 (4) 审查承包单位提交的涉及本专业的计划、方案、申请、变更,并向总监理工程师提出报告 (5) 负责本专业分项工程验收及隐蔽工程验收 (6) 定期向总监理工程师提交本专业监理工作实施情况报告,对重大问题及时向总监理工程师汇报和请示 (7) 根据本专业监理工作实施情况做好监理日记 (8) 负责本专业监理资料的收集、汇总及整理,参与编写监理月报 (9) 核查进场材料、设备、构配件的原始凭证、检测报告等质量证明文件及其质量情况,根据实际情况认为有必要时对进场材料、设备、构配件进行平行检验,合格时予以签认 (10) 负责本专业的工程计量工作,审核工程计量的数据和原始凭证
监理员	(1) 在专业监理工程师的指导下开展现场监理工作 (2) 检查承包单位投入工程项目的人力、材料、主要设备及其使用、运行状况,并做好检查记录 (3) 复核或从施工现场直接获取工程计量的有关数据并签署原始凭证 (4) 按设计图及有关标准,对承包单位的工艺过程或施工工序进行检查和记录,对加工制作及工序施工质量检查结果进行记录 (5) 担任旁站工作,发现问题及时指出并向专业监理工程师报告 (6) 做好监理日记和有关的监理记录

【例1】某工程,建设单位与甲施工单位签订了施工总承包合同,并委托一家监理单位实施施工阶段监理。经建设单位同意,甲施工单位将工程划分为 A_1 、 A_2 标段,并将 A_2 标段分包给乙施工单位。根据监理工作需要,监理单位设立了投资控制组、进度控制组、质量控制组、安全管理组、合同管理组和信息管理组六个职能管理部门,同时设立了 A_1 和 A_2 两个标段的项目监理组,并按专业分别设置了若干专业监理小组,组成直线职能制项目监理组织机构。

为有效地开展监理工作,总监理工程师安排项目监理组负责人分别主持编制 A_1 、 A_2 标段两个监理规划。总监理工程师要求:①六个职能管理部门根据 A_1 、 A_2 标段的特点,直接对 A_1 、 A_2 标段的施工单位进行管理;②在施工过程中, A_1 标段出现的质量隐患由 A_1 标段项目监理组的专业监理工程师直接通知甲施工单位整改, A_2 标段出现的质量隐患由 A_2 标段项目监理组的专业监理工程师直接通知乙施工单位整改,如未整改,则由相应标段项目监理组负责人签发“工程暂停令”,要求停工整改。总监理工程师主持召开了第一次工地会议。会后,总监理工程师对监理规划审核批准报送建设单位。

在报送的监理规划中,项目监理人员的部分职责分工如下:

(1) 投资控制组负责人审核工程款支付申请,并签发工程款支付证书,但竣工结算须由总监理工程师签认;

(2) 合同管理组负责调解建设单位与施工单位的合同争议,处理工程索赔;

(3) 进度控制组负责审查施工进度计划及其执行情况,并由该组负责人审批工程延期;

(4) 质量控制组负责人审批项目监理实施细则;

(5) A_1 、 A_2 两个标段项目监理组负责人分别组织、指导、检查和监督本标段监理人员的工作,及时调换不称职的监理人员。

【问题】

1. 绘制监理单位设置的项目监理机构的组织机构图,说明其缺点。

2. 指出总监理工程师工作中的不妥之处,并写出正确做法。

3. 指出项目监理人员职责分工中的不妥之处,并写出正确做法。



【答案与解析】

1. 监理单位设置的项目监理机构的组织机构图如图 1-2 所示。

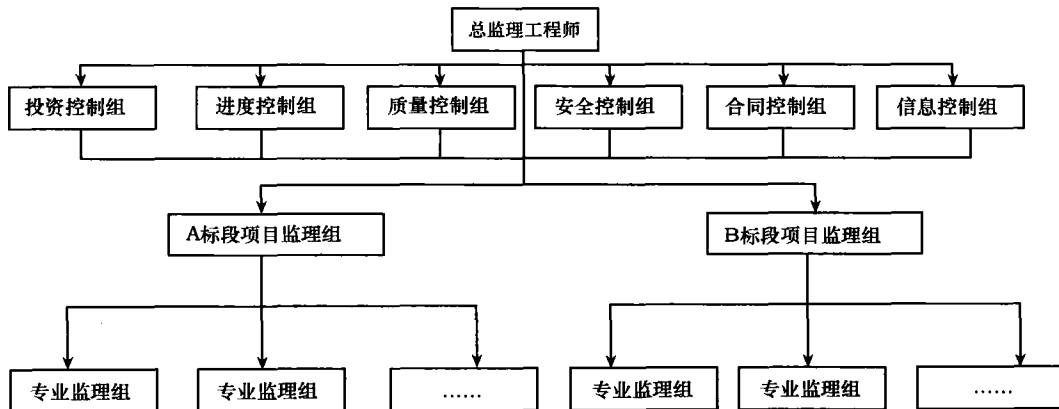


图 1-2 项目监理机构的组织机构图

项目监理机构的缺点：职能部门与指挥部门易产生矛盾，信息传递路线长，不利于互通情报。

2. 总监理工程师工作中的不妥之处：

(1) 不妥之处：总监理工程师安排项目监理组负责人分别主持编制 A_1 、 A_2 标段两个监理规划。

正确做法：总监理工程师主持编制 A_1 、 A_2 标段两个监理规划。

(2) 不妥之处：六个职能部门根据 A_1 、 A_2 标段的特点，直接对 A_1 、 A_2 标段的施工单位进行管理。

正确做法：由 A_1 和 A_2 两个标段的项目监理组直接对 A_1 、 A_2 标段的施工单位进行监理。

(3) 不妥之处：由相应标段项目监理负责人签发“工程暂停令”要求停工整改。

正确做法：“工程暂停令”应由总监理工程师签发。

(4) 不妥之处：总监理工程师主持召开了第一次工地会议。

正确做法：应由建设单位主持召开第一次工地会议。

(5) 不妥之处：第一次工地会议后，总监理工程师对监理规划审核批准后报送建设单位。

正确做法：监理规划应在签订委托监理合同及收到设计文件后开始编制，完成后必须经监理单位技术负责人审核批准，并应在召开第一次工地会议前报送建设单位。

3. 项目监理人员职责分工中的不妥之处：

(1) 不妥之处：投资控制组负责人审核工程款支付申请，并签发工程款支付证书。

正确做法：应由总监理工程师审核工程款支付申请，并签发工程款支付证书。

(2) 不妥之处：合同管理组负责调解建设单位与施工单位的合同争议、处理工程索赔。

正确做法：应由总监理工程师负责调解建设单位与施工单位的合同争议、处理工程索赔。

(3) 不妥之处：进度控制组负责人审批工程延期。

正确做法：应由总监理工程师负责审批工程延期。

(4) 不妥之处：质量控制组负责人审批项目监理实施细则。

正确做法：应由总监理工程师负责审批项目监理实施细则。

(5) 不妥之处： A_1 、 A_2 两个阶段项目监理组负责人及时调换不称职的监理人员。

正确做法：应由总监理工程师及时调换不称职的监理人员。

三、建设工程监理规划

本考点涉及的主要内容：

★监理规划编写依据与要求（《监理规范》4.1.2）。

★监理规划编写的组织——谁参加编写，提交时间，由谁负责（《监理规范》4.1.2）。

★监理规划的内容（重点）：通常是要求指出题中不妥的内容（《监理规范》4.1）。



★监理规划的编制，多年重点，应以《监理规范》4.1为准。

1. 建设工程监理规划的编写（见表1-6）

表 1-6 建设工程监理规划的编写要点和要求

项 目	内 容
编写要点	监理规划的编制应针对项目的实际情况，明确项目监理机构的工作目标，确定具体的监理工作制度、程序、方法和措施，并应具有可操作性 监理规划编制的程序与依据应符合下列规定 (1) 监理规划应在签订委托监理合同及收到设计文件后开始编制，完成后必须经监理单位技术负责人审核批准，并应在召开第一次工地会议前报送建设单位 (2) 监理规划应由总监理工程师主持，专业监理工程师参加编制 (3) 编制监理规划应依据以下资料 ①建设工程的相关法律、法规及项目审批文件 ②与建设工程项目有关的规范标准、设计文件、技术资料 ③监理大纲、委托监理合同文件以及与建设工程项目相关的合同文件 在监理工作实施过程中，如实际情况或条件发生重大变化而需要调整监理规划时，应由总监理工程师组织专业监理工程师研究修改，按原报审程序经过批准后报建设单位
编写要求	(1) 监理规划的基本内容应当力求统一。监理规划是指导监理机构全面开展监理工作的指导性文件，应由项目总监理工程师主持编写，在总体内容组成上应力求统一 (2) 监理规划的内容应具有针对性和可操作性。监理规划是指导一个特定工程项目监理工作的技术组织文件，它的具体内容要适应于这个工程项目，同时又要符合特定的监理委托合同的要求 (3) 监理规划的表达方式应当标准化、格式化。规范化、标准化是科学管理的标志之一。监理规划的内容表达应当明确、简洁、直观，便于记忆 (4) 监理规划应该分阶段编写，并不断修改、补充和完善。监理规划是针对一个具体工程来编写的，监理规划的内容与工程进展密切相关，而工程的动态性很强，因此整个监理规划的编写需要有一个过程，可以将编写的整个过程划分为若干个阶段，每个编写阶段都与工程实施阶段相对应

2. 建设工程监理规划的内容及其审核（见表1-7）

表 1-7 建设工程监理规划的内容及其审核

项 目	内 容
主要内容	(1) 工程项目概况：包括工程项目名称、地点、组成、总投资、工期、总体质量要求以及工程项目结构和编码等 (2) 监理工作范围 (3) 监理工作内容：它包括立项阶段、设计阶段、招标投标阶段、施工阶段、保修阶段的目标控制、合同管理、组织协调工作以及其他委托服务工作 (4) 监理工作目标：包括目标控制、合同管理、信息管理和组织协调 (5) 监理工作依据 (6) 项目监理机构的组织形式 (7) 项目监理机构的人员配备计划 (8) 项目监理机构的人员岗位职责 (9) 监理工作程序 (10) 监理工作方法及措施 (11) 监理工作制度 (12) 监理设施
监理规划应该经过审核	监理规划在编写完成后需进行审核并经批准。监理单位的技术主管部门是内部审核单位，其负责人应当签认。监理规划同时还应当提交给建设单位，由建设单位确认，并监督实施