

经济师考试初级工商管理学习笔记[21] PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

[https://www.100test.com/kao\\_ti2020/276/2021\\_2022\\_\\_E7\\_BB\\_8F\\_E6\\_B5\\_8E\\_E5\\_B8\\_88\\_E8\\_c67\\_276918.htm](https://www.100test.com/kao_ti2020/276/2021_2022__E7_BB_8F_E6_B5_8E_E5_B8_88_E8_c67_276918.htm)

公司重点：（1）公司组织机构的设置原则（2）公司的决策机构的组成（3）公司执行机构的组成及职权（4）企业组织变革的过程 难点：

（1）公司的决策机构的组成 三、现代企业组织机构（一）

公司组织机构概述 1．公司组织机构是指从事公司经营活动的决策、执行和监督的公司最高领导机构。（1）公司组织机构是公司的领导机构（2）公司的组织机构包括三个部分：

决策机构、执行机构和监督机构。（3）公司的组织机构概念是普遍意义上的概念 2．公司组织机构与组织机构的关系 二者的联系：（1）……；（2）…… 二者的区别：（1）……；（2）……；（3）……。

3．公司组织机构的作用 公司组织机构是公司的最高管理层，负责公司的一切经营活动，包括从公司目标的确定，对公司内外政策的制定、长短期计划的编制、公司各项决策的贯彻执行，以及公司的合并和关闭等。（二）公司组织机构的设置原则 1．决策权、执行权和监督权三权分离的原则 财产使用权包括两个方面的内容：

（1）财产的经营管理权；（2）财产的实际操作使用权。财产所有权同其使用权的分离是历史发展的必然趋势。 2．利益和成果相结合的原则 在设置公司组织机构时，必须将公司组织机构成员的利益同公司经营管理的

好坏紧密地联系起来。 3．素质第一的原则 公司组织机构各类人员的配备，应坚持素质第一的原则。现代公司的领导人员，必须具备三方面的知识：（1）关于他所领导的公司的知识；（2）关于领

导的知识；（3）关于领导工作的知识。

（3）关于领导工作的知识。 4．精简原则 公司组织机构的设置，应坚持精简原则。精简原则是指机构设置要精干、高效，避免机构重叠、人员冗余。

5．权责对等原则 公司组织机构的设置，应坚持权责对等原则。权责对等原则是指每个机构和人员都应有明确的职责和相应的权力。

6．动态调整原则 公司组织机构的设置，应坚持动态调整原则。动态调整原则是指公司组织机构应根据公司的发展需要和外部环境的变化进行适时调整。

7．依法设置原则 公司组织机构的设置，应坚持依法设置原则。依法设置原则是指公司组织机构的设置应符合国家法律法规的要求。

导对象所构成的系统的知识；（3）关于在解决问题过程中，对必须与之发生联系的外部环境的知识。（三）公司的决策机构 公司决策机构处于公司组织的最高层，它本身又分为两个层次。第一层次为股东会和股东大会，是公司的最高权力机构，第二层次为董事会，是公司的常设决策机构。1

．股东（1）股东的含义和种类（2）股东的资格（3）股东权利（4）股东拥有公司的领导权和管理权2．股东大会（1）股东大会的种类：股东普通年会、特别股东大会、其他类型的股东大会。（2）股东大会的召集（3）股东大会的法定人数（4）股东大会的主席（5）股东大会记录（6）表决信托（7）股东的控制权股东大会的几种表达方式：直接投票、累积投票、分类投票、偶尔投票、不按比例投票。例题：当通过一项决议的时候，必须得到出席股东大会的多数股权持有者的统一和得到各类别股中各自多数股权持有者的同意的股东大会表决方式是（）。A．直接投票 B．分类投票 C

．累积投票 D．不按比例投票 答案：B（8）股东大会的权限（9）股东大会决议3．董事 董事是由股东在股东大会上选举产生的、代表他们对公司的业务活动进行决策和领导的专门人次。（1）董事的资格（2）董事的任期和更换（3）董事的责任（4）董事的权限（5）董事的义务（6）董事不实行个人负责制，二十通过董事会实行集体负责制，即委员会制度4．董事会（1）董事会的职权 例题：公司董事会在行使职权时所受到的限制包括（）。（05年真题）A．不得从事与公司业务无关的活动 B．聘任高级管理人员时必须经过股东大会通过 C．重大决策必须经监事会审议通过 D．不得超出股东授予的权限行事 E．股东大会有权否定董事会决议甚至

改选董事会 答案：ADE (2) 董事会的义务 (3) 董事会的内部机构：董事会的人数、内部董事和外部董事、董事长、董事会的执行委员会和其他专门委员会 (4) 董事会会议 (四) 公司的执行机构 1. 公司执行机构概述 2. 公司执行机构的职权：(1) 贯彻执行董事会决议，就公司重大经营管理问题与董事会保持联系；(2) 计划；(3) 组织；(4) 人事；(5) 技术；(6) 协调；(7) 对外关系。 3. 公司执行机构和决策机构的关系 4. 执行机构的主要成员 (1) 经理 例题：在股份有限公司中，( ) 可随时免除总经理的职务。(05年真题) A. 董事会以决议的形式 B. 股东会以决议的方式 C. 主管部门通过下达命令 D. 董事长通过行使裁决权 答案：A (2) 高级助理 (3) 秘书 (4) 财务人员 (5) 审计人员 (五) 公司的监督机构 1. 监督机构的组成 2. 监督机构的职权：包括业务监督权和代表公司之权 例题：股份有限公司与公司董事之间发生诉讼时，除法律另有规定外，代表公司作为诉讼一方处理相关法律事宜的应该是( )。(05年真题) A. 公司法定代表人 B. 公司总经理 C. 公司监事会 D. 董事长委托的其他董事 答案：C

#### 四、企业组织的变革

企业组织工作的核心内容是设计、建立和维持一种科学合理的组织结构，并根据企业内部条件和外部环境的变化对组织结构做出动态的调整和变革。

(一) 组织变革的动因

1. 因外部环境引起的企业组织变革
2. 因内部调节引起的企业组织变革

例题：引起企业组织变革的内部条件主要是( )。(05年真题) A. 企业成员之间矛盾加剧 B. 企业发展速度减慢 C. 企业内部沟通出现障碍 D. 企业组织成员的更高要求 答案：D

(二) 组织变革的征兆

1. 企业组织决策的形成过于缓慢
2. 出现

企业组织内部信息沟通障碍 3 . 企业经营机制已不能有效地发挥作用 4 . 缺乏创新精神 (三) 组织变革的过程 例题 : 成功有效的企业组织变革需要经历一个有机联系的过程 , 其内容包括 ( ) 。 ( 05 年真题 ) A . 策划 B . 解冻 C . 维持 D . 改革 E . 冻结 答案 : BDE 1 . 解冻 2 . 改革 例题 : 企业组织变革的实质性阶段是 ( ) 阶段。 ( 05 年真题 ) A . 策划 B . 解冻 C . 改革 D . 冻结 答案 : C 3 . 冻结 (四) 公司组织变革的方式和内容 1 . 公司组织变革的方式 ( 1 ) 命令式的变革方式 ; ( 2 ) 取代式的变革方式 ; ( 3 ) 结构式的变革方式 ; ( 4 ) 群体决策的变革方式 ; ( 5 ) 群体解决问题的变革方式 ; ( 6 ) 案例讨论的变革方式 ; ( 7 ) 敏感性训练的变革方式。 2 . 公司组织变革的内容 公司组织变革的内容 , 包含着四个显著的变数 : ( 1 ) 任务 ; ( 2 ) 技术 ; ( 3 ) 结构 ; ( 4 ) 人员 (五) 组织变革的障碍及其消除 1 . 组织变革的障碍 : ( 1 ) 个体和群体方面的障碍 ; ( 2 ) 组织障碍 2 . 组织变革障碍的消除 : ( 1 ) ..... ; ( 2 ) ..... ; ( 3 ) ..... ; ( 4 ) ..... ; ( 5 ) ..... ; ( 6 ) .....。 (六) 组织变革的新趋势 信息技术的发展对企业组织的直接影响 : ( 1 ) ..... ; ( 2 ) ..... ; ( 3 ) ..... ; ( 4 ) ..... ; 1 . 扁平化 2 . 柔性化 3 . 分力化 4 . 网络化

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)