

2010年初级经济师工商管理预习辅导工商企业组织结构(3)经济师考试 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/647/2021_2022_2010_E5_B9_B4_E5_88_9D_c49_647073.htm

集权与分权 1.集权与分权 (1)集权与分权的含义

集权是指将组织中的权力集中到较高的管理层次.分权则是指将组织中的权力分散到整个组织之中。(2)

集权与分权程度的主要标志 一般组织的集权或分权程度，往往根据各管理层次拥有的决策权的情况来确定：第一、决策的频度---组织中较低管理层次制定决策的频度或数目越大，分权越高.上层决策数目越多，集权就越高 第二，决策的幅度---组织中较低管理层次制定决策的范围越广，涉及职能越多，分权越高.组织中较高管理层次制定决策的范围越宽，涉及职能越多，集权越高。 第三，决策的重要性---组织中较低管理层次制定决策只影响该部门的日常管理，而不影响该部门今后发展，分权越低.反之越高。 第四，对决策的控制程度---如果上级对下级的决策没有任何控制，分权越高.反之越高。

例题4：下列哪些情形适合分权() A.较低管理层次制定决策的频度或数目越大 B.组织中较高管理层次制定决策的范围越宽，涉及职能越多 C.如果上级对下级的决策没有任何控制 D.较低管理层制定决策只影响该部门日常管理 E.较高管理层决策数目越多 答案：ACD (3)影响集权与分权程度的主要因素

第一，决策的代价---较重要、耗费较多的应由较高管理层作出，重大决策不宜授权。 第二，决策的影响面---影响面比较大的决策权应集中使用。 第三，组织的规模---组织规模大，决策数目多，宜于分权.反之，宜于集权。 第四，主管人员的素质与数量----素质高，经验足，数量足，可分权.反之

，则应集权。第五，控制技术的完善水平---比较完善的可以分权。第六，环境影响---环境越不稳定，各层主管人员管理幅度越受限制，应当集权。

2.授权

(1)授权的含义

授权是指上级委托给下级一定的权力，使下级在一定的监督之下，具有相当的自主权和行动权。在授权过程中应该注意区分一下问题：

- 授权不同于代理职务：代理职务是平级关系，授权是上下级关系。
- 授权不同于助理或秘书职务：助理或秘书的工作不承担责任，被授权者承担相应责任。
- 授权不同于分工：分工中的各成员之间没有隶属关系，授权具有上下级关系。
- 授权不同于分权：授权是上下级之间短期的权责授予关系，而分权是长期授权。

(2)授权的基本原则

- 第一，视能授权
- 第二，明确授权范围
- 第三，不可越级授权---只对直接下属授权
- 第四，适度授权
- 第五，适当控制

相关辅导：2010年初级经济师工商管理预习辅导工商企业组织结构(1) 2010年初级经济师工商管理预习辅导工商企业组织结构(2) 2010年初级经济师工商管理预习辅导工商企业组织结构(4) 2010年初级经济师工商管理预习辅导工商企业组织结构(5) 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