

经济师考试工商管理专业笔记四 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

[https://www.100test.com/kao\\_ti2020/83/2021\\_2022\\_\\_E7\\_BB\\_8F\\_E6\\_B5\\_8E\\_E5\\_B8\\_88\\_E8\\_c49\\_83408.htm](https://www.100test.com/kao_ti2020/83/2021_2022__E7_BB_8F_E6_B5_8E_E5_B8_88_E8_c49_83408.htm) 管理幅度与管理层次的关系：首先，在组织规模给定的情况下，管理幅度越宽，管理层次越少；其次，组织层次不同，其管理幅度也不尽相同，基层组织的管理幅度往往较宽，高层的相对较窄。管理层次的影响因素与层次设计：影响因素包括组织规模：规模大，层次较多；内部沟通：沟通强，层次可少；组织变革：变革慢，层次少；组织效率：层次多会降低组织效率；管理层次设计：按照管理幅度和管理层次的反比关系，可推算出组织中管理层次的大致安排。P42页例子。三、组织职权与授权需掌握：职权设计的概念：组织对各职位权力的分配 授权的涵义：上级对下级规定职权，使其在一定监督下有相当的自主权和行动权。可见，职权流动的方向是自上而下的。注意：授权 &sup1. 授责 集权和分权的概念：集权指集中组织职权到较高的管理层次，分权表示分散职权到整个组织中。注意这是一对相对性的概念。需熟悉：组织职权的分类（P43页）。合理授权的基本原则：统一指挥（即不能多头领导）、视能授权、逐级授权、适度授权、职权明确、权责相称、适当控制、例外管理、职权绝对性等九条原则。影响集权与分权的因素：决策的重要性，政策的一致性、规模大小、企业文化、主管人员的数量和管理水平、控制技术和手段、组织的动态特征和环境的影响。了解：授权的意义 集权与分权的结合四、委员会组织需掌握：委员会组织的概念：是指由集体来进行讨论、提出建议、做出决策的一种组织形式。1921

年杜邦公司设立高层管理委员会以来，委员会组织得到了广泛的运用和发展。比如，董事会就是一种委员会组织。需熟悉：委员会组织的优缺点：优点：集体判断使决策准确可靠，有助于加强企业各部门间的协调，实施决策方面能使决策为更多的人所接受，分散权力到个人，避免个人决策失误，加强局部的职权，培养人员。缺点：费时费钱、行动迟缓、责任模糊。委员会制与个人负责制的比较：前者在做出决策方面具有优势，后者在执行决策方面具有效率，实际中应该两者结合使用。委员会制与个人负责制的比较 委员会制个人负责制最高决策权集中在集体（2人以上）集中在一个人身上权力分散集中责任模糊明确行动缓慢迅速执行效率较低较高制约机制强弱决策准确度较可靠较有限了解：委员会组织的运用。P48页。如：小型委员会以5-6人为宜，大型委员会以15-16人为宜。一、公司财产权能的分离需掌握：财产权能分离的概念：指财产权中的各项权能所有权和经营权（占有、支配、使用权）分属不同的经济主体。企业财产权能分离的高级形式是公司的财产权能分离，它指公司原始所有权、法人产权和经营权三者的相互分离。它具有以下三个特点：1. 两次分离：以公司法人作为中介的具有法律意义的原始所有权与法人产权相分离、具有经济意义的法人产权与经营权分离；2. 法人产权从所有权中分离出来，公司凭借基本拥有的法人资产对公司债务承担最终清偿责任；3. 公司制度下的所有权与经营权的分离是法律形式规范下的永久性的彻底分离。原始所有权的概念：是出资人（股东）对投入资本的终极所有权，主要表现为股权。股东一旦出资入股，不得退股或抽走资本。股东没有对公司直接经营的权利，也没有直接处

置法人财产的权利。法人产权的概念：指公司作为法人对公司财产的排他性占有权、使用权、收益权和转让权，主要表现为对公司财产的实际控制权，保证公司资产不论由谁投资，一旦形成公司资产投入运营，其产权就归属于公司，而原来的出资者就与现实资产的运营脱离了关系。公司法人产权集中于董事会。经营权的概念：是对公司财产占有、使用和依法处分的权利。与法人产权相比，经营权中不包括收益权。另外，经营权中的财产处分权也受到限制，一般说来，经理无权自主处理公司资产。经营权由职业经理人拥有。

## 二、公司产权关系与组织机构

### （一）产权对组织机构基本框架的决定关系：四种权力和机构相互制衡。

原始所有权股东大会，选举产生董事会，形成外部约束力法人产权 董事会，运作资产，决策机构，监督经理人员

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)