

经济师《中级工商管理专业知识与实务》笔记(4) 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\\_E3\\_c49\\_83571.htm](https://www.100test.com/kao_ti2020/83/2021_2022__E7_BB_8F_E6_B5_8E_E5_B8_88_E3_c49_83571.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。

经济师《中级工商管理专业知识与实务》笔记(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](http://www.100test.com)