

四川大学

2002 年攻读硕士学位研究生入学考试试题

考试科目：行政学理

科目代号：406 号

适用专业：行政学理

一、名词解释（每小题 4 分共 20 分）

1. 公共政策
2. 财务行政
3. 领导体制
4. 行政监督
5. 单一制与复合制

二、简答题（每小题 10 分，共 50 分）

1. 简述集权制与分权制的优缺点。
2. 简述公共行政对外职能和对内职能的主要内容。
3. 国家行政机关的职权立法与授权立法有哪些主要区别？
4. 税收制度在社会经济活动中有哪些重要作用？
5. 在社会主义市场经济逐步建立的过程中，我国政府应在职能转换的同时，怎样进行机构改革？

三、案例分析（阅读下列案例，回答案例后的思考题，共 30 分）

华海机床制造公司

华海机床制造公司是一家老企业了，早在 30 年代末，就有几个资本家合伙在现在的厂址上办起了一家小铁工厂。起初生产一些粗劣的五金件和简单的农业机械零件。后来逐步发展到 40 年代中、后期开始能生产一种小型的皮带车床了。但在当时条件下，百业凋零，这个厂也陷入困境，风雨飘摇，危在旦夕。

解放以后，在政府支持下，华海厂获得了巨大发展，到 60 年代，已成为以生产各型铣床为专业厂了。经过 20 多年的扩展，华海厂已经成为具有近 6000 名职工，生产几十种精密机床的大企业，产品遍销全国，在用户中颇享盛名的大厂了。

两年多前，华海厂取得了经营自主权，自负盈亏，改为华海机床制造公司，实行经理负责制。年富力强，在本厂已工作了 21 年的中年工程师严金城被任命为经理。原来厂的领导班子进行了大改组，由经理，总经济师、总工程师、总会计师和三位分别负责生产，人事和福利的副经理组成。

经理手下有经理办公室和企业管理处这两个直属部门直接协助他的工作。工程师出身的严经理认为，搞好这种企业的关键要素还应是技术，为了体现总工程师负责的技术管理系统的重要性，总工程师掌管公司设计研究所，工艺处质量检验处，计量处，设备与维修处、能源动力处、基建处、技术服务处与技术档案处，其中设备与维修处下辖机电维修车间，总工程师责任繁重，配备有三名副总工程师作助手，并设有总工办协助处理日常琐细事务。总经济师属下仅有计划处与销售处两个部门。但他还负责本公司通过横向联系所建立的经济联合体工作。总会计师属下财务及审计两个处。生产副经理管辖生产处、采购供应处及运输处三个部门，他同时还要掌管各生产车间，包括模型、锻压、铸造、第一、第二与第三金工车

间、热处理车间、表面处理车间以及装配试车间，共九个生产部门。人事副经理属下计有干部、劳资、培训与安全保卫四个处。福利副经理则负责行政、房产、食堂管理三个处和职工医院。

新的结构改革确实显示出了它的优点，企业活力增加了，新班子朝气足，开拓精神强，公司的产品开始出口创汇，远销到东南亚、非洲、拉丁美洲甚至东西欧和北美 20 余个国家和地区。引进了新技术，产品更新加快了。但是，它也显示了一些缺点，令严经理担心。

首先，新设了总经济师一职，负责原来也由总工程师负责的成本、计划这摊子工作。原来下层生产部门与经销部六各自强调技术标准先进与低成本商效益间的矛盾，本是总工程师一人仲裁拍板定案的，如今却使矛盾“升级”，变为总工程师与总经济师间的“高级”矛盾。其次，现有机构中，总工程师手下的研究与开发和设计与工程两职能是合在一起的。这些人对引进与开发最新技术及与国外厂商合作，往往极感兴趣，一则可以提高自己，二则提供了出国的机会，是很诱人的。他们对于成本和效益的顾虑较少，这便与经销、计划部门易生抵触。再次，经销部门由于不请技术，在对外谈判项目时，只能负责商务，价格方面的谈判，面对于技术性谈判，不得不借用设计开发研究部门的工程技术人员。随着销路的扩宽，这种谈判越来越多。加之，本企业未建立标准成本制，每批特种订货都要专门核算成本，使谈判旷日持久，更使大批工程技术人员越来越多、赵久地陷入到谈判中去，使设计开发的人力资源感到匮乏不足了。

同时，当初原设想为建立以总工程师为核心的技术管理系统，将有关技术的职能部门都划归他的属下。结果使总工程师筋疲力尽，难以兼顾。虽配有三名副总工程师，仍疲于奉命，应接不暇。

严经理觉得是到了下决心彻底改变这种被动局面的时候了。他甚至愿意进行彻底的大改组，只要确能改善组织效能。临时性的修修补补不能根本解决问题。现在的问题是：具体应如何改组，他还没有多少底。他准备尽快征询本企业内部各意见与建议，提出几种方案，权衡比较；同时想请外界专家来进行咨询。总之，年内必须抓紧办完这件大事。

思考题：

1. 请绘制该公司现行的行政系统组织图。（5 分）
2. 严经理已经意识到了现在组织结构某些不合理处。你认为，该结构的问题就如同严经理所认识到的那些吗？还有别的没有？（10 分）
3. 请你以局内人身份，对公司的组织结构改革提些具体建议。（10 分）
4. 请绘制按你的建议改革后的该公司行政系统组织图。（5 分）