

浙江工商大学 2005 年硕士研究生入学考试试卷 (A 卷)

招生专业: 企业管理、技术经济与管理

考试科目: 管理学原理

考试时间: 3 小时

一、单项选择题 (每小题 1 分, 共 10 分)

- 1、“管理就是决策”, 是由谁提出来的? _____
A、泰罗 B、法约尔 C、西蒙 D、韦伯
- 2、管理的核心是: _____
A、组织 B、管理者 C、员工 D、处理各种人际关系
- 3、_____被称为“组织理论之父”。
A、泰罗 B、法约尔 C、西蒙 D、韦伯
- 4、计划工作中的_____原理有时被形象地称做“木桶原理”。
A、限定因素原理 B、许诺原理 C、灵活性原理 D、改变航道原理
- 5、目标管理强调_____。
A、目标分解 B、自我控制 C、客观评价 D、参与管理
- 6、某企业采用直线职能制的组织结构, 企业中共有管理人员 42 人, 其中厂长 1 人, 车间主任 4 人, 班组长 18 人, 职能科长 3 人, 科员 16 人。每一岗位均不设副职。这时, 厂长的管理幅度为: _____。
A、4 B、22 C、7 D、23
- 7、“集中政策指导下的分散经营”是哪种组织结构类型的主要特点? _____。
A、直线制 B、直线职能制 C、矩阵制 D、事业部制
- 8、下面各种沟通方式中, 集中化程度高, 解决问题的速度快, 领导能力强的是哪一种? _____。
A、轮式 B、链式 C、Y 式 D、环式
- 9、“亡羊补牢, 犹未为晚”, 可以理解成是一种反馈控制行动。下面各种情况中, 哪一组更为贴近这里所表述的“羊”与“牢”的对应关系?
A、产品合格率与质量保证体系 B、企业规模与企业利润
C、降雨量与洪水造成的损失 D、医疗保障与死亡率
- 10、一家生产普通建材的小企业, 从总经理到普通员工都倾心于主业的发展。近年来公司发展迅速, 又进入家具, 化妆品, 房地产等领域。为协调和规划公司多种业务的发展, 贯彻持久有效的战略, 公司决定立即成立企划部。从公司的历史和发展要求看, 你认为企划部部长的选聘最好采取什么方法?
A、内部选拔 B、外部选拔 C、由现任总经理兼任
D、从内部物色有潜力的人, 选送出去参加培训, 回来再任用。

二、简答题 (每小题 10 分, 共 50 分)

- 1、霍桑试验的主要结论。
- 2、目标管理的特点。
- 3、在组织结构设计中部门划分的原则。
- 4、从管理过程来看, 领导工作的作用表现在哪几个方面?
- 5、根据斯金纳的强化理论, 在应用强化手段强化下属行为时应遵循哪些原则?

三、论述题（每小题 20 分，共 60 分）

- 1、影响组织结构选择的因素有哪些？分别是怎样起到影响作用的？
- 2、要使控制工作发挥有效作用，在建立控制系统时必须遵循哪些基本原理？各自的主要内容是什么？
- 3、零基预算法的优缺点各有哪些？

四、案例分析（每小题 30 分，共 30 分）

东南企业（集团）有限公司利润中心经营者聘用暨目标责任书

以下是东南企业（集团）有限公司（企业名称做了掩饰处理）的目标责任书原本：为了进一步落实投资者与经营者之间的权利义务关系，由投资者提供经营者所需的资产（含场地、设施、设备、流动资金），经营者对给定资产实施保值增值经营；同时为了有效地抵御经营风险，依法承担社会赋予的企业责任，资产投入方将对经营者进行企业内部监督管理。结合行业市场经营实际情况，经过甲乙双方磋商，甲方（东南企业集团有限公司）确定聘用乙方为集团下属企业 A 的经营者，其任期内目标责任如下：

（一）甲方交付乙方经营的资产

- 1、资产总额：375 万元
其中：固定资产净值：283 万元
流动资产：92 万元
- 2、债权：58.8 万元
债务：206.49 万元

（二）经营者经营目标及待遇

- 1、年营业指标：700 万元
- 2、年上缴指标：57.5 万元（注：指由企业 A 上缴给集团公司的金额）。
- 3、年利润：—5 万元（计算方式按财务规则）
- 4、年终应交还的资产总额：327.45 万元
- 5、年终账面债权债务额：
债权：58.8 万元以下
债务：206.49 万元以下（以审计结果为准，债权、债务如有异常，应向集团公司书面提交合理的解释报告）。
- 6、必须足额缴纳职工必需的各种险金；承担社会和企业各种规费并完税。
- 7、乙方薪资福利待遇参照甲方《任期目标责任制工资实施方案》执行；乙方在任职期内，对所交付经营中的人、财、物等资源按经营需要有使用权。

（三）经营者任期内责任（与经营直接相关的量化责任）

- 1、乙方在经营期内，特别要做好以下工作：
 - （1）必须于当月 10 日前上缴上月职工的“五险一金”、并报送员工（含临时工）人数等统计表。
 - （2）经营者自协议签订 7 日内，必须将年经营额、上缴指标、年利润额在年度 12 个月中分别兑现的预算报送经营管理部。经营管理部综合行业市场淡旺季状况分析，确认或调整乙方预算。
 - （3）必须于当月 10 日前上缴上月的经营指标额。
 - （4）生产经营过程中，生产性企业必须建立生产中各环节明细账和日记账，建立生产经营中的月产量、月库存、月投入市场商品报表；经营性企业建立营销往来业务台账、月度营销台账、利润台账，并在每月结束后的 5 日内，向经营管理部上报。

乙方在生产经营中，未经集团公司批准严禁将流动资金相互拆借。

2、按上缴指标额的 10%向甲方缴纳经营责任风险金（其中风险金限额下限不低于 1 万元，上限不超过 5 万元，并按活期银行利息年终结付）。

（四）年终考核兑现与违约责任

1、经营者在协议有效期（2002 年 1 月 1 日至 2002 年 12 月 31 日）结束时，经过甲方综合评定，并经甲方业务审计、财务检查及验清所归还的剩余资产后，经营者责任才正式终结。

2、经营者经过甲方审计后，实现规定的各项指标者为合格经营者，既不承担其他责任也不享受其他权利；经营者经过审计后超过其各项规定指标的，为增值经营者，就增值部分甲、乙双方进行二次分配；超过上缴指标的增值利润部分（税后），甲方留取 25%；乙方留取 75%，所留部分经营者自己确定与其企业职工之间的再分配方案。

3、经营者经审计后未实现年度各项规定指标的，为亏损经营者，按亏损额（利润）的 5%冲减其风险金，直到冲完为止。

4、在经营期间，因不可抗力原因或甲方明示原因，所造成的经营亏损，依照规定程序报集团公司审批减免。

5、经营者在经营期间，如违反上述规定中的任何一款，乙方自愿按相关条款接受行政或经济处罚；如违反国家法规法令或甲方企业管理规章制度，甲方有权会同有关部门给予经济和行政处罚，情节严重违法的将追究其法律责任。

（五）本聘用暨责任书有效期：二 00 二年一月一日至二 00 二年十二月三十一日。

（六）本聘用暨责任书经签订后生效。一式三份，乙方留存一份，办公室存档一份，经营管理部留存一份。

甲方：

乙方：

代表人签字：

代表人签字：

年 月 日

年 月 日

仔细阅读上面的目标责任书，从确保目标实现，促进企业健康运行的角度，分析并回答以下两个问题：

1、此目标责任书存在的问题。

2、提出改进建议。