

## 浙江理工大学

### 2011 年硕士学位研究生招生考试试题

考试科目： 管理学 B

代码： 975

(请考生在答题纸上答题，在此试题纸上答题无效)

#### 一、概念题 (5\*5=25 分)

1. 管理
2. 决策
3. 控制
4. 授权
5. 激励

#### 二、简要回答下列问题 (5\*10=50 分)

1. 科学管理四大基本原理是什么？
2. 管理者的三大基本技能是什么？你认为什么技能对管理者最重要？
3. X 理论对人性的假设是怎样的？对管理的建议是什么？
4. 请具体列出计划的四大作用。
5. 组织设计中控制幅度确定时，应该考虑哪些因素？

#### 三、论述题 (2\*25=50 分)

1. 你认为管理者在面临重大问题时，应该遵循怎样的决策程序？
2. 提到激励我们通常会想到钱。请用双因素理论，论述一下真正调动积极性办法不见得需要钱。

#### 四、案例分析题 (1\*25=25 分)

##### 张瑞敏叫工人把冰箱砸了

张瑞敏砸冰箱的故事，现在在企业界和管理学界广为人知。当然，这个故事是张瑞敏到处宣传的结果。这个宣传是很有成效的，目前管理学界认为，这虽然不是砸掉的最值钱的东西。但是，这个故事成为管理中最经典的管理案例。

故事发生在海尔公司创建初期，那时还不叫海尔，叫琴岛-利勃海尔冰箱厂。1985 年，海尔从德国引进了世界一流的冰箱生产线。一年后，有用户反映海尔冰箱存在质量问题。海尔公司在给用户换货后，对全厂冰箱进行了检查，发现库存的 76 台冰箱虽然不影响冰箱的制冷功能，但外观有划痕。

对这些冰箱如何处理引起了争论。当时，冰箱是非常紧俏的商品，购买冰箱需要“托关系，走后门”，才能购买到的。大部分认为，这 76 台冰箱没有内在质量，即使不卖出去也可以处理给厂力的工人。时任厂长的张瑞敏决定将这些冰箱当众砸毁。而且要求谁生产这些产品的，谁负责去砸这些冰箱。



张瑞敏在砸冰箱的现场开了一个会议，提出了“有缺陷的产品就是不合格产品”的观点，在当时企业里和社会上引起极大的震动。这个砸冰箱一幕还拍了下来。上面就是当时砸冰箱的现场。

**试用相关管理知识回答如下问题：**

1. 你认为砸冰箱目的是什么？为什么还要让生产的工人自己去砸？
2. 张瑞敏砸了冰箱后，为什么还要留一张照片？
3. 砸了冰箱后，张瑞敏还要到处说这个事情，你觉得这是为什么？
4. 你们从这个故事中得到了什么管理启示吗？