

经过皇家调查委员会的认真调查后，得出的结论却只有四个字“管理不善”。他们是这样评论的：“错误的计算、错误的判断、效率的低下，造成了这次惨重的错误。负责施工的耶拉河下游大桥管理委员会、设计师、承包商，甚至参加施工的工人，都应对此事件负有部分责任。然而，最主要的错误还是在于拙劣的领导。”

事实上，工程开始后，数千名工人吃苦耐劳，大桥的工程进展顺利。可是随着时间的推移，由于管理不善而导致的错误决断，一件接着一件，桥面的施工没有严格依照图纸进行，桥面的面板也没有精密的结合。管理部门人浮于事，规章制度混乱不堪，奖惩上不公不明，对工人困苦漠不关心，使整体士气逐渐低落下去，施工质量越来越无法保证。工人们经常为一些微不足道的小事发生争执，一次开饭时，工人们预定的是汉堡包，可是拿给他们的却是鱼排和马铃薯片，工人们便借此群起哄闹，绝食停工，直到食堂把汉堡重新送来为止。此外，工人们非常自由散漫，甚至到了他们想在哪一天休息，就必须在这天休息的地步。

工人们的不满情绪日益强烈，拙劣的管理当局又不能及时采取有效方法，做好他们的教育开导和管理约束工作，工人们终于发动了一次又一次的罢工，并接二连三地停工集会游行。尽管工程承包商做出了一些重大让步，但工人和管理者之间的摩擦却仍然没有消除，施工部门与伦敦工程总部之间的联系也已经终止。到 1969 年，大桥工程进度比预定时间滞后了 7 个月之久。

从调查的情况来看，这座桥的施工一直就是在一种无序的、混乱的状态中进行的，整个施工过程杂乱无章，随心所欲。试想，一个管理完善的组织可能让错事一件接着一件吗？可能导致工人们接二连三地停工集会游行吗？更有甚者，工人们居然自由到自己想休息就休息的地步，这是任何一个具备完善管理措施的组织所不能容忍的。即便是一个开放性的组织，给予成员充分自由的权利，尊重其意愿，但也不可能放任到如此随意行事的地步。

问题：

- (1) 从管理的角度看这场灾难发生的原因是什么？（10 分）
- (2) 这场灾难对管理者有何启发？（10 分）

2、案例二

天安公司是一家以生产微波炉为主的家电企业。2010 年该厂总资产 8 亿元，而五年前，该公司只不过还是一个人员不足 500 人，资产仅 1000 万元且濒临倒闭的小厂，五年间企业之所以有如此大的发展，主要得益于公司内部的管理创新。主要是：

第一，生产管理创新。公司对产品的设计设立高起点，严格要求；依靠公司设置的关键质量控制点对产品的生产过程全程监控，同时，利用 PDCA 和 PAMS 方法，持续不断地提高产品的质量；加强了员工的生产质量教育和岗位培训。

第二，供应管理创新。天安公司把所需采购的原辅材料和外购零部件，根据性能、技术含量以及对成品质量的影响程度，划分为 A、B、C 三类，并设置了不同类别的原辅材料和零部件的具体质量控制标准，进而协助供应厂家达到质量控制要求。

第三，服务管理创新。公司通过大量的市场调研和 market 分析活动制定了售前决策，进行了市场策划，树立了公司形象；与经销商携手寻找最佳点共同为消费者提供优质服务；公司建立了一支高素质的服务队伍，购置先进的维修设备，建立消费者投诉制度和用户档案制度，开展多形式的售后服务工作，提高了消费者满意度。

仔细阅读以上案例，回答下面问题。

(1) 案例中的控制类型有哪些？请分别指出，并说出各自的特点。(15分)

(2) 案例中“公司所设置关键质量控制点”，体现了有效控制原则中的哪一项？为什么？(5分)