



行政管理模式

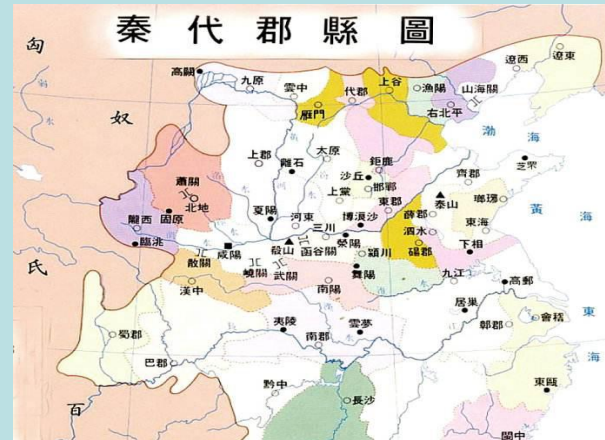
引言



春秋战国时期，
诸侯国较多

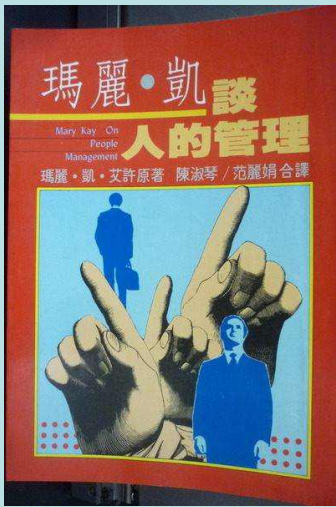


诸侯国经常出现分
裂的现象，而不容
易解决

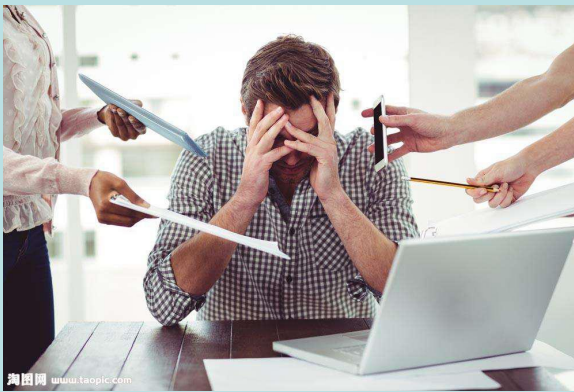


设立郡县制，使层层
的权利集归中央

引言



玛丽凯是美国化妆品行业一位大器晚成的企业家



由于工作量大，
员工经常出现顾此失彼的现象



采用ABC工作法

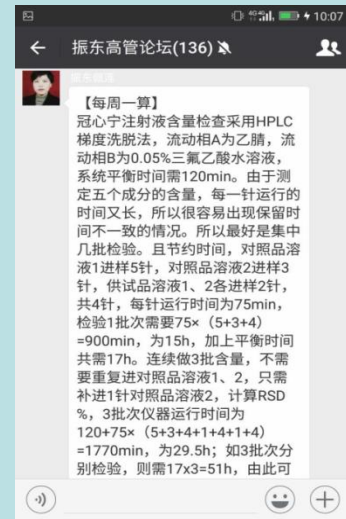
引言



振东的水帘，小溪里的水直接通过下水道流走，出现浪费现象



李总算了一笔账，按每小时0.1方算，一天浪费1.2方，一个月36方，一年438方。工商业用水为4.10元/立方，一年就是1795.8元



为了避免浪费，提高节约意识和数字意识，推出：每周—算

引言

设计过多少制度？记得多少？

企业有多少制度？真正能落地的有多少？

因为复杂，所以记不住；因为复杂，所以难以落地



引言

模式化就是从复杂到简单的一种有效管理工具



总结

模 式：可以被反复复制并固化的一种应用规则。

经营模式：是由理念、方法、工具组成的一个系统的运作体系。

管理模式：是企业为了达到经营目标，自觉守、自我运行、自我优化的一种管理工具。

振东模式之二

行 政 管 理 模 式



快餐竞争激烈

推出新品、包装设计、
广告宣传等方面改进

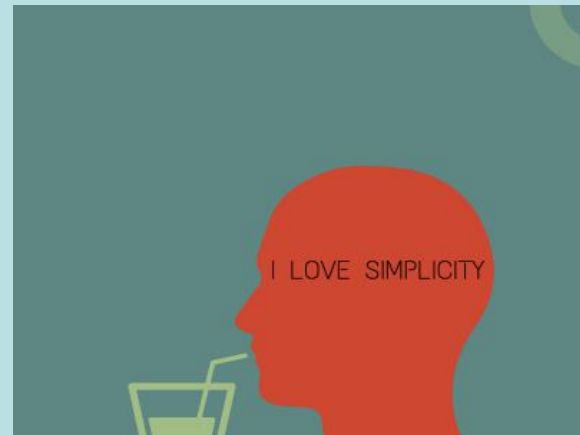
在速度上下功夫，60
秒让顾客拿到餐点



组织架构理念：
简约、速度、极致



组织扁平化



管理简化

法定管理日					
类别	时间	内容	组织部门	责任人	参加人
周	周一	每周例会	董事长	董事长	总经理
	周二	每周例会	总经理	总经理	各部门负责人
	周三	每周例会	各部门负责人	各部门负责人	各部门负责人
	周四	每周例会	各部门负责人	各部门负责人	各部门负责人
	周五	每周例会	各部门负责人	各部门负责人	各部门负责人
	周六	每周例会	各部门负责人	各部门负责人	各部门负责人
	周日	每周例会	各部门负责人	各部门负责人	各部门负责人
	1-2日	法定管理日	各部门负责人	各部门负责人	各部门负责人
	3日	法定管理日	各部门负责人	各部门负责人	各部门负责人
	4-5日	法定管理日	各部门负责人	各部门负责人	各部门负责人
月	1日	法定管理日	各部门负责人	各部门负责人	各部门负责人
	2日	法定管理日	各部门负责人	各部门负责人	各部门负责人
	3日	法定管理日	各部门负责人	各部门负责人	各部门负责人
	4日	法定管理日	各部门负责人	各部门负责人	各部门负责人
	5日	法定管理日	各部门负责人	各部门负责人	各部门负责人
	6日	法定管理日	各部门负责人	各部门负责人	各部门负责人
	7日	法定管理日	各部门负责人	各部门负责人	各部门负责人
	8日	法定管理日	各部门负责人	各部门负责人	各部门负责人
	9日	法定管理日	各部门负责人	各部门负责人	各部门负责人
	10日	法定管理日	各部门负责人	各部门负责人	各部门负责人

真情阳光 简单向上



振东集团2013年年度总结暨2014工作部署大会



民主生活会

法定日

年度总结大会

振东行政管理模式

- | | | |
|---------|------------|-----------|
| 1、制度表格化 | 7、定时反馈模式 | 13、差距量化 |
| 2、工作程序化 | 8、主题管理和法定日 | 14、下级评议上级 |
| 3、管理流程化 | 9、层级模式 | 15、民主评议 |
| 4、活动流程化 | 10、连带受责制 | 16、三百考核 |
| 5、短信沟通 | 11、首问负责制 | |
| 6、阳光费用 | 12、月考测评 | |

1、制度表格化

案例分析：

2006年初，省区经理王俊兵以表格形式向李总汇报。





2、工作程序化

案例分析：

油站停电的关键时刻，发电机发动不起来。



董办编辑员工作程序

每日必做

1. 早上10' 鼓舞自己, 增强自信。
2. 检查一次办公桌卫生。
3. 做早操、高唱运动之歌。
4. 检查自己形象(服、卡、证等)。
5. 参加班前会, 接受并安排工作。
6. 读企报推送内容。
7. 学习《走进运动》半小时。
8. 故事内容编辑整理。
9. 两微工程转发。
10. 每天工作内容梳理总结。
11. 优化故事内容。
12. 学习一个办公软件操作技巧。
13. 学习院长近年讲话内容。
14. 认真找一次差距。
15. 清理一次工作台面。
16. 每天做一次总结。
17. 写每日一文(工作感悟)。
18. 向领导汇报一次当日工作。
19. 给家人通一次电话。
20. 睡前20' 找当天工作的差距。

每周必做

1. 参加每周活动。
2. 细化一周工作安排。
3. 参加一次轮讲轮训。
4. 与同事沟通提高工作效率办法。
5. 记录院长讲话金句、指示精神。
6. 落实微文准备情况。
7. 研习优秀稿件, 提高撰稿能力。
8. 下基层学习了解相关知识。
10. 搜集可编写故事的材料。
11. 学习微文制作。
12. 向高贤请教沟通, 学习提升。
13. 学习产品知识不少于2小时。
14. 总结本周工作不足及改善之处。
15. 参与一次三人小组讨论。
16. 上交一次周总结。
17. 细化一次下周工作。
18. 全身心放松休息一天。

每月必做

1. 参加一次品牌会。
2. 细化一次本月工作。
3. 向上级沟通汇报至少8次。
4. 参加一次经营会。
5. 完成微文两篇。
6. 总结本月工作内容。

日事日毕

日清日高

董办编辑员工作程序

7. 跟踪一次本月工作进展情况。
8. 找公司元老采访沟通。
10. 与关系疏远的同事深入沟通一次。
11. 落实一次本月工作情况。
- 每季必做:
1. 向院长进行季度工作汇报。
2. 参加一次有关文体比赛活动。
3. 进行一次人事考核。
4. 征求一次同事意见和建议。
5. 与集团各部门人员联系。
- 每半年必做:
1. 看一本经典著作。
2. 参加一次管理培训课。
3. 参加一次公司战略规划课。
4. 征求一次同事对自己的意见。
5. 对自己深刻反省一次。
- 每年必做:
1. 做一上年度工作总结。
2. 对一年的工作做一差距式总结。
3. 参加一次年度行政体系会。
4. 参观一个全国知名企业。
5. 和一个专家交朋友。
6. 参加一次“扶贫济困”活动。
11. 交一个新朋友。
12. 差距式总结一次本月工作。
13. 参加部门分析会议。
14. 制定一次下月工作计划。
6. 学习一本写作类书籍。
7. 参加一次综合考核。
7. 结交一两名社会人员。
9. 参加一次员工论坛。
10. 规划下季度工作。
6. 到公司下属子公司参观一次。
7. 参加一次下级评议上级活动。
8. 写一份下半年工作总结报告。
9. 对下半年工作进行一次计划。
10. 参加一次集团公司半年总结大会。
7. 完成一份年度工作总结计划。
8. 参加一次民主生活会。
9. 参加一次岗位竞聘活动。
10. 参加一次年终总结会。

日事日毕

日清日高

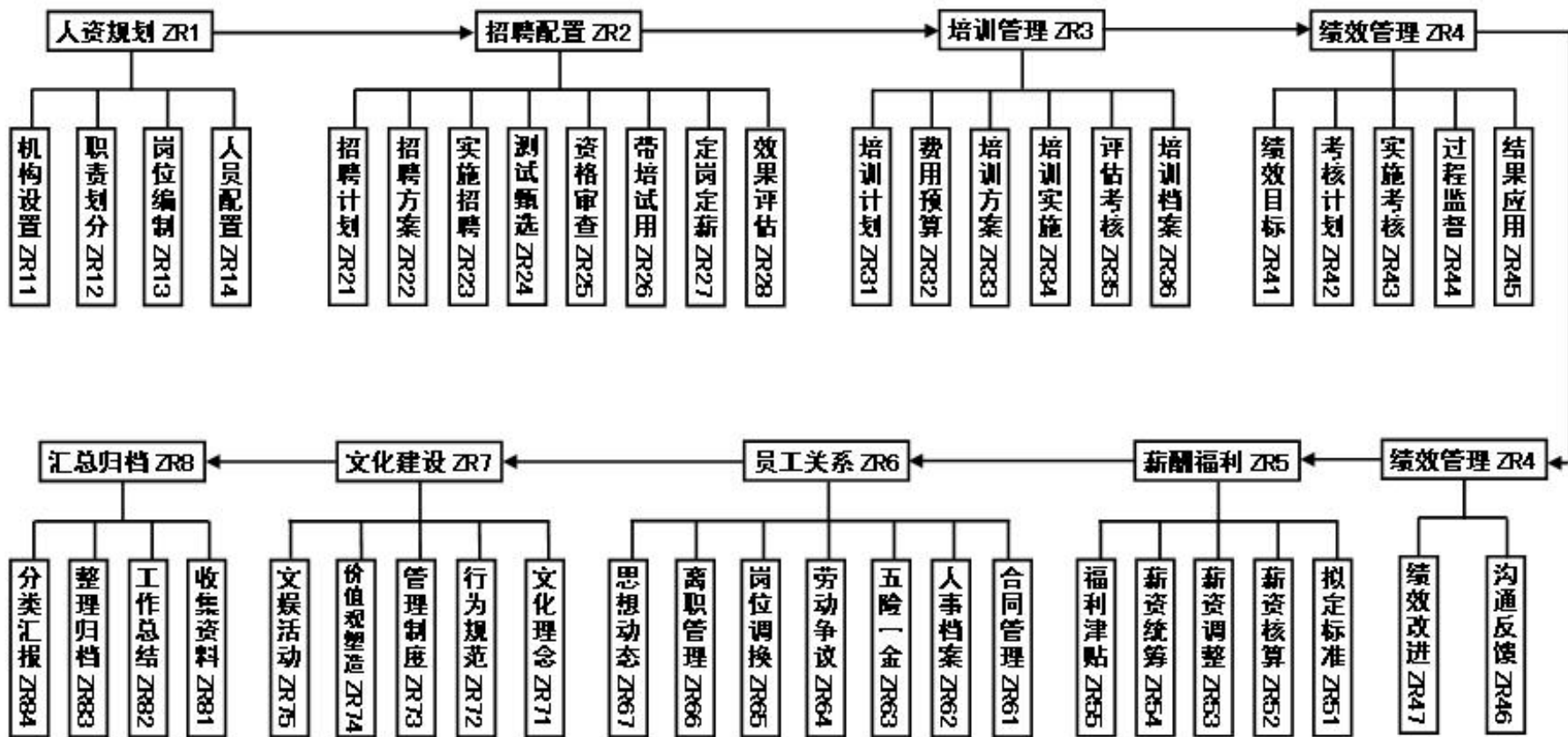
3、管理流程化

案例分析：

五和一经销商反映一箱食品没有合格证。



人力资源部管理流程 ZR



4、活动流程化

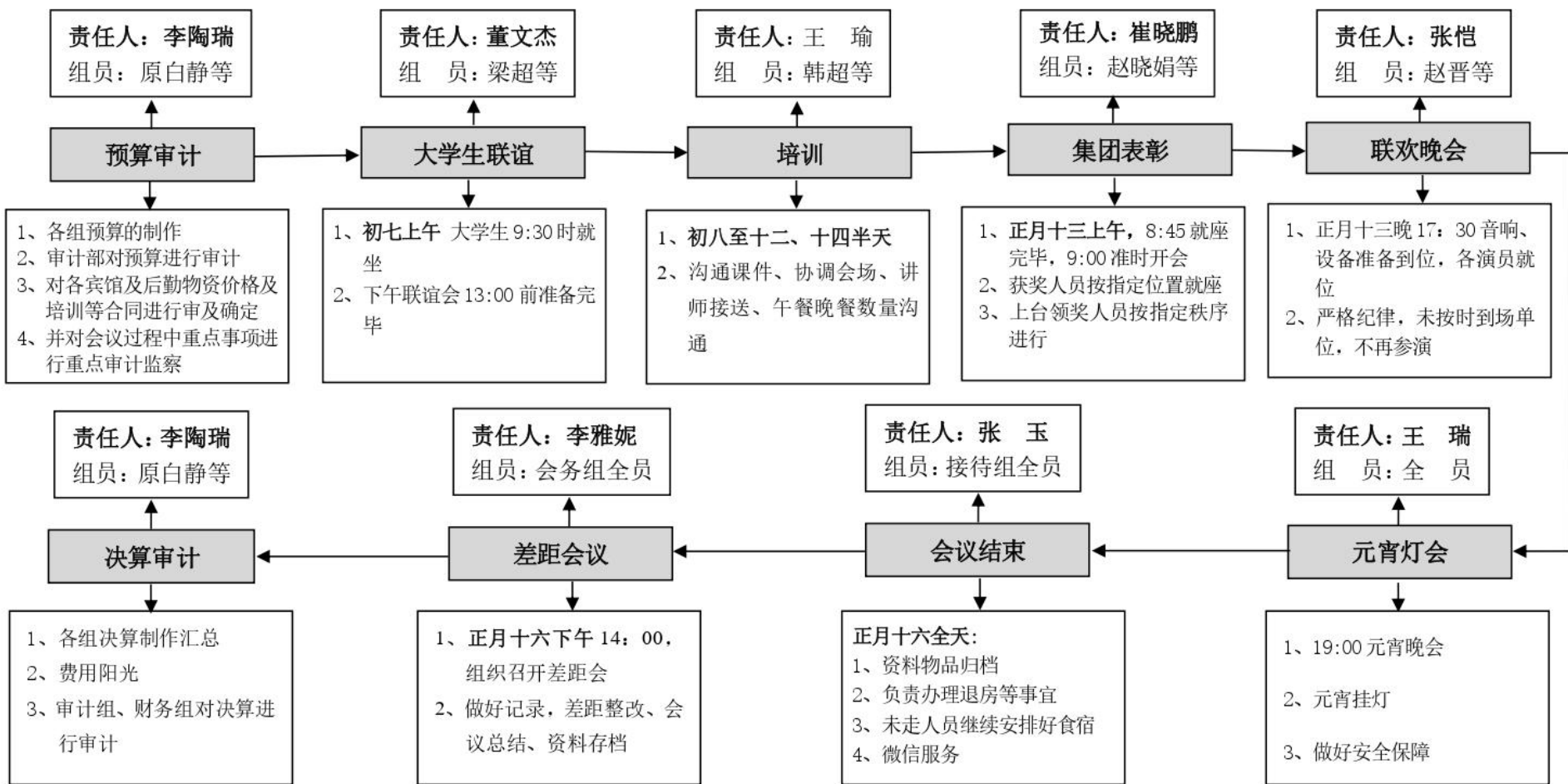
案例分析：

2003年公司召开生产、市场启动大会，有很多缺憾。



2024 年经营管理培训暨 2023 年总结表彰大会总流程

总指挥：李雅妮



5、短信沟通

案例分析：

加油站时期，沟通不畅，不好管理。

目的：精炼思维，养成习惯。

对象：公司全员。

要求：按规定上报、发送及回复。



CL TERRY

工作方法：

早计划
晚总结

早8:00前
晚17:00后

短信感悟
即时回复

节日祝福
当天发送

落款
振东+发送人名字



6、阳光费用

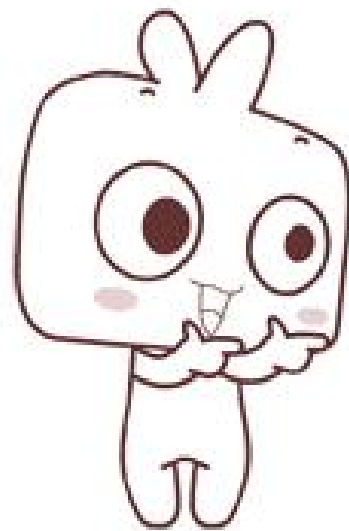
案例分析：

冯玉堂报销出差打的费。

目的：合理有效使用资金。

对象：投资、资产、经营、费用等各项财务支出。

要求：未经阳光费用审批的费用，不得核销。



工作方法：



未经阳光费用审批的费用，不得核销，撕票率3%

7、定时反馈模式

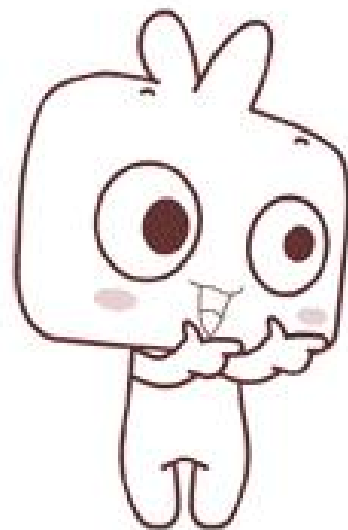
案例分析：

花总安排李经理负责一个项目，要求严密梳理，做出流程，但未落实完成时间。

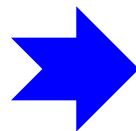
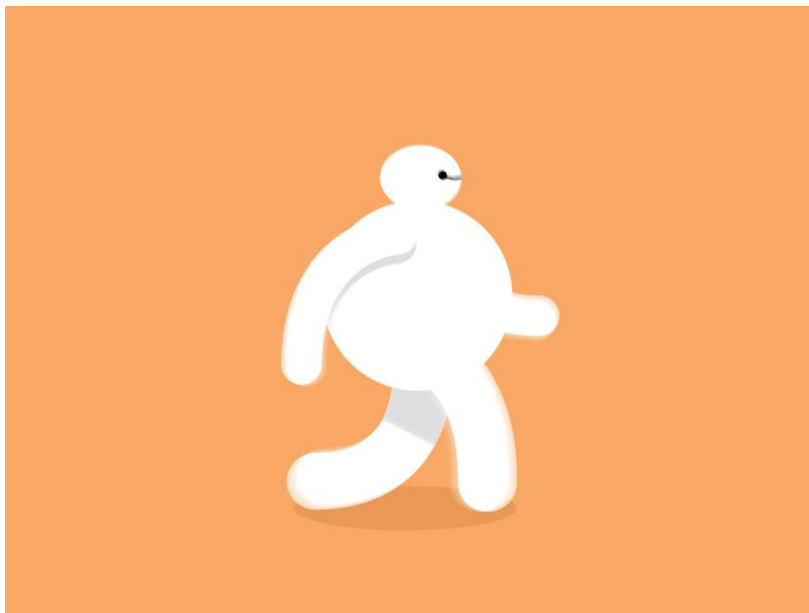
目的：及时反馈工作受理进度，提高工作效率。

对象：公司全员

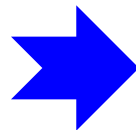
要求：任一个岗位上的员工在接收到工作查询、申请、办理等要求时，都必须在24小时内给予及时沟通反馈。



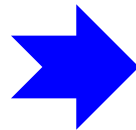
工作方法：



热情服务
亲和接待



妥善处理



及时反馈

8、主题管理和法定日

案例分析：

振东制药刚刚通过GMP认证后，员工参差不齐，经常忘记定期自检。

目的：便于记忆，减少疏忽，轻松高效，形成习惯。

对象：公司全员。

要求：公司所有重要管理项目，均以主题年（月或周）或法定日的形式体现。



主题年

序	产生时间	主题年	模 式	序	产生时间	主题年	模 式
1	1996	凝聚年	老板模式	8	2003	细节年	梳理模式
2	1997	服务年	向下服务模式	9	2004	差距年	差距模式
3	1998	诚信年	情感模式	10	2005	执行年	专家模式
4	1999	发展年	波浪模式	11	2006	激情年	互动模式
5	2000	观念更新年	简单模式	12	2007	阳光年	阳光模式
6	2001	二次创业年	理管模式	13	2008	梳理年	递进模式
7	2002	学习年	教练模式	14	2009	成本年	控化模式

主题年

序	产生时间	主题年	模 式	序	产生时间	主题年	模 式
15	2010	提升年	跨越模式	23	2018	效益年	众塑模式
16	2011	标准年	规范管理模式	24	2019	节奏年	PK模式
17	2012	优化年	长效管理模式	25	2020	立新年	拓思模式
18	2013	绩效年	优创模式	26	2021	考核年	量化模式
19	2014	提质年	功力模式	27	2022	营销创新年	精销模式
20	2015	增效年	管研模式	28	2023	数据深化年	数据模式
21	2016	突破年	层级管理模式	29	2024	新品年	
22	2017	拓展年	点火启智模式				

法定日

周期	时间	内容	组织团队	责任人	参加人
周	周一	每周一理	各 系	系主任	全 员
	周三	每周一品	市场部	总 监	全 员
	周四	每周一案	各 系	系主任	全 员
	周五	轮讲轮训/工作周报	各团队	经 理	全 员
	周六	周例会	各团队	经 理	全 员
	1-2日	工业经管会	生产系	系主任	系全员
月	3日	集团经管会/高管论坛	经管委	总 裁	集团各总、总监，子司 一二把手、财务负责人
	4日	各项专题会	各相关系	总 监	部成员
	10日	决算日	计财部	总 监	部成员
	10、25日	品牌日	文宣系	系主任	全员

法定日

周期	时间	内容	组织团队	责任人	参加人
月	18日	工资发放日	财务部	总 监	部成员
		敬孝金日	工 会	主 席	会成员
	26日	安全质量日	生产系	各司总	系成员
		民主评议日	人资部	总 监	全 员
	28日	预算日	计财部	各司总	部成员
		生产成本分析日	生产系	各司总	系成员
		财务分析日	计财部	总 监	部成员
		差距日、问题反馈日	企管部 办公室	总 监	全 员
	第三周六、日	经理、研究生、员工论坛/两个月	人资部	坛 主	全 员
	最后一周	营销业务分析周	营销系	系主任	系全员
	30日	研发会议	研发系	系主任	系成员

法定日

周期	时间	内容	组织团队	责任人	参加人
季	季末第三周	人事薪酬梳理周	人资部	总 监	部成员
	季末第四周	体系会	各团队	系主任	系成员
	元、七月第一周	年度、半年总结周	各团队	各司总	全 员
	正月初八	开年培训会	会务组	总指挥	各代表
	正月十三	总结表彰会/阳光春晚	会务组	总指挥	各代表
	正月十四	营销总结表彰会/营销春晚	会务组	总指挥	各代表
	正月十五	竞聘日	各团队	总指挥	全 员
	正月十五	激情联欢会	会务组	总指挥	全 员
	七月	民主生活会	党 委	书 记	全 员
	七月一日	党员论坛	党 委	书 记	党 员
年	七月十八日	职代会	工 会	主 席	职代表

法定日 — 仁爱天使助学日



“仁爱天使助学日”



“身残志坚”——党路遇

将每年八月的第四个周日定为资助贫困大学生的“助学日”，已举办26届

法定日 — 冬助日



冬助日



“振东女儿”——葛江燕

将每年农历冬至定为专门帮助企业驻地孤寡老人和孤儿的“冬助日”，已举办24届

法定日 — 敬老日



将每年腊月二十三日定为资助驻地70岁以上老人“敬老日”



为资助身患重症的大病患者，在2006年5月注册7000万成立了“中华仁爱天使基金”

9、层级模式

案例分析：

2005年的一次经营分析会，李总发现有的剂型成本增高，要求成立成本测算专题小组，但指标繁杂，小组难以理出思路。

目的：各项工作有章可循，保证企业健康快速发展。

对象：公司全员。

要求：层层分析、步步推理，理出轻重缓急、理清发展思路。



工作方法：

- ➡ 纵向分层、横向分类、逐层梳理。
- ➡ 确保各项工作依轻重缓急梳理列出一、二、三层和A、B、C级。



10、连带责任制

案例分析：

小王调岗，财务漏算满勤奖。

目的：真正地责任到人，责任到连带人，不出现失误，防止差错、遗忘、执行力差，上级对下级进行跟进式管理。

对象：各层上级。

要求：上级及对下级的各项工作完全了解，做好监管和督促。



工作方法：



- 分层次
- 多指导
- 常总结
- 重落实
- 勤修正

11、首问负责制

案例分析：

集团旅游开发公司小王转岗手续长期未办理，于是离职。

目的：让所有人都有服务和参与意识，人人参与，不让任何一项工作有失误或瑕疵。

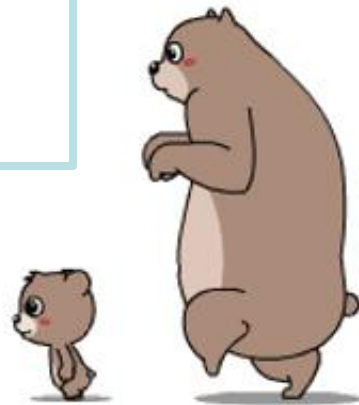
对象：公司全员。

要求：不管什么人，第一个接触事务的人负责该项事务的跟踪、落实、反馈，并限时完成。



工作方法：

- ➡ 第一个接触工作业务信息的人，要亲自交办落实团队负责人或工作人员。
- ➡ 把工作进度和结果反馈给对方。



12、月考测评

案例分析：

2000年组建销售部后，每月李总都到各学术区给员工培训，发现大家完全不知道以前的会议精神。

目的：树立学习意识，提升全员素质。

对象：公司全员。

要求：通过考试，使公司各项政策落地，
执行好各种决定、指令。



工作方法：

以企业文化、产品知识、主题活动、会议纪要、重要通知、社会常识等为内容

每月**28**日法定为“月考测评日”

将成绩作为考核指标，计入考核

13、差距量化

案例分析：

公司财务负责人侯某，业务精，能力强，但不善于管理。

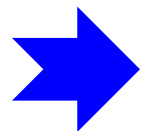
目的：堵塞管理漏洞，交叉管理人人都管事，
事事有人管。

对象：本部门或其他部门员工不规范的工作行为。

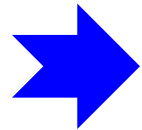
要求：因事、因岗位、因性质制定处罚指标。



工作方法：



当场指出不足
纠偏树正



依公司制度
兑现奖惩

14、下级评议上级

案例分析：

振东石油时期，李总路过十八加油站，想了解一些日常的管理问题，但大家比较拘谨。

目的：从下到上，定向了解管理者工作特点。

对象：公司全员。

要求：客观评价上级优缺点，半年一次。



工作方法：

-  组织专项会议，各人背对背客观评议
-  总裁派专人现场收集、密封或直寄总裁
-  评议汇总后直报上级领导（上挂两级）

15、民主评议

案例分析：

振东石油时期，17站长给小刘涨工资，其他同事都认为自己该涨工资。

目的：全方位、客观考核。

对象：公司全员。

要求：公平公正，月度兑现。



工作方法：

振东集团
ZHENDONG GROUP

制药股份20__年__月份总级民主评议表

时间：20__年__月__日

部门	被评人	出勤	民主评议汇总			结果	各级意见			终评	终评	连评结果			
			A	B	C		分管领导	会议审评	原因			A	B	C	扣
制药股份总部	李XX	30	11	7	3	A		B		C	C				
	董XX	28				A	A	A	有效执行	C	A		1	1	
	李XX					B	B	B		A	B		3		
	李XX	11	7	3		B	B	B		B	B		2	1	
	李XX					B	B			B	B		2	1	
	申XX	30	11	9	0	A				A	工作量大，执行强	1	2		
	宁XX	26	5	10		B			失职	B			1	2	
	金XX	28	10	10		B				B		1	1	1	
	王XX	26	7	11		B				B				1	
	张XX	28	9	12		B			建设好	A					
制药股份总部	李XX	26	9	11	1	B				B					
	董XX	27	3	11	6	B	C	B		B					
	张XX	23	4	12	5	B	B	C	出勤不够	C					

人事总监：____ 评审组长：____

注：①经理填写，评审组审评②每月28日民主评议→部门经理审评→报人资部→30日评审组审评→领导终评→报计财部，总监级以上由董事长审批终评结果，经理层由总经理审批终评结果 ③人资部保存一年后归档 ④民主评议和部门审评A和C各占20%，计算方法为四舍五入 ⑤违规罚经理200元 ⑥每月ABC增加到连评结果栏中，测评连续得2A者给予表扬；3A者晋档一级，

选择与被评议者工作相关的员工进行民主评议。

20人左右

20%

A和C各占总数的百分之二十，其余为B。

16、三百考核

案例分析：

石油时期，年终评比时，18站以三年销售增长率稳定在30%以上荣获第一。

目的：个人、团队双赢。

对象：公司全员。

要求：软硬结合，月度兑现。



工作方法：

- ➡ 过程考核考察工作行为；
- ➡ 素质考核考察工作能力；
- ➡ 目标考核考察工作结果。



注意事项

- A、模式就是工具，工具产生于公司特定的时间段，应恰当的运用于类似的管理环境。
- B、模式库就是工具库，工具虽多，但不是要求我们必须每天把工具应用一遍。
- C、应用模式，必有监督予以落实。
- D、模式要随着公司的发展需要不断地优化和创新。
- E、模式并不是越多越好。



交流

谈谈对振东行政管理模式的
理解和建议

让我们，

把握战略方向，

运用模式工具，

试炼经营考场，

实现团队共赢！





企业家爱国 就是做好产品

为中国人设计 让中国人健康

我是这样想的 也是这样做的