



从复杂到简单

# 引言



50年代太空探索刚起步，  
美国遇到一个难题



在麻省理工专家努力下，花  
费数千万美元解决了问题



苏联人一分没花便解决  
了问题

# 引言

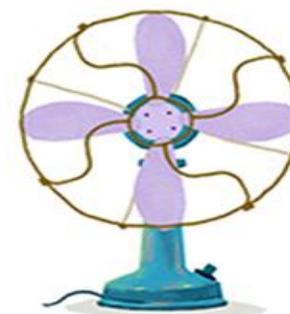


联合利华引进香皂生产线，但是有一个缺陷



成立科研攻关小组，花费90万元成功解决问题

- THIS SUMMER -



中国南方一个乡镇企业  
花费90元解决问题

# 引言

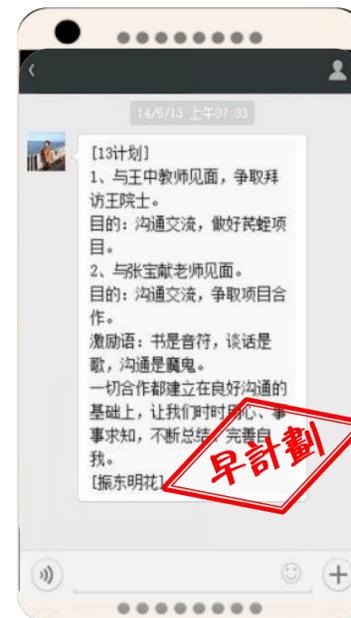
## 早计划晚总结



加油站时期，各油站散落在不同的地点



沟通不畅，不好管理



推出早计划晚总结

# 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**。

# 振东模式之一

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

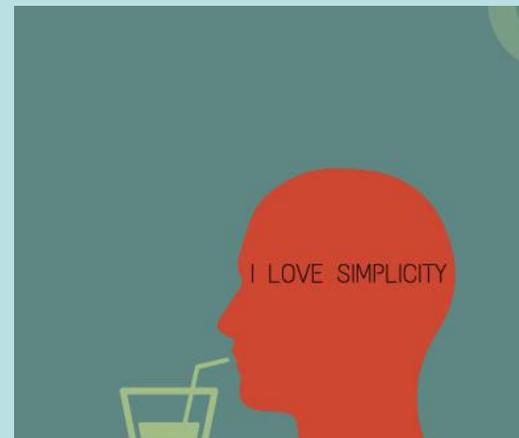
在速度上下功夫，  
60秒让顾客拿到餐  
点



组织架构理念: 简约、速度、极致



组织扁平化



管理简化

**公司“法定日”**

日期	时间	内容	参与部门	责任人	参与人
周	周一	每周一理日	企管部	赵博	全员
	周三	学习日	各部队	赵博	全员
	周四	党建—学习	企管部	赵博	全员以上
	周六	培训日	人力资源部	赵博	全员
	周日	军警纪念日	办公室	李伟	全员
	5日	烈士纪念日	人力资源部	赵博	人力资源部
月	第一周六	经营分析日	人力资源部	赵博	李智以上
	10日	党建—学习	企管部	赵博	全员
	15日	党建—学习	企管部	赵博	全员
	18日	党建—学习	企管部	赵博	全员
	20日	党建—学习	企管部	赵博	全员
	25日	党建—学习	企管部	赵博	全员
季	3月	民主生活会	人力资源部	赵博	人力资源部
	6月	安全生产月	人力资源部	赵博	人力资源部
	9月	教师节	人力资源部	赵博	人力资源部
	11月	感恩节	人力资源部	赵博	人力资源部
	12月	年终总结	人力资源部	赵博	人力资源部
	12月	年终总结	人力资源部	赵博	人力资源部

与民同富 与家同兴 与国同强

振东集团“法定日”



年度总结大会



民主生活会

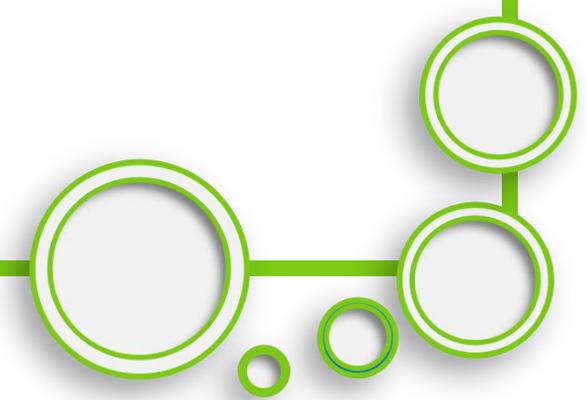
## 行政管理模式的目的



让员工发挥潜能，让企业  
增强效率



1. 制度表格化
2. 工作程序化
3. 管理流程化
4. 连带受责制
5. 首问负责制
6. 差距量化
7. 学习型处罚
8. 阳光费用
9. 短信沟通
10. 月考测评
11. 主题管理和法定日
12. 定时反馈模式
13. 分层分级模式
14. 管理层包市场模式



# 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。



**03** 填表单位或  
计量单位。

**06** 表格中的大项有明显分类，  
用双竖线隔开。

**14** 表号编制  
跟管理流程相匹配。  
文字为竖排。

**01** 单位LOGO  
尺寸为0.81\*3.49cm。



**02** 题目：宋体、加粗，字号18号。  
不能有振东集团及“表”字样。  
内容：宋体，字号11号，项目栏文字加粗。

**营销中心一部\_\_月\_\_月报**

**07** 数字的字体、字号与文字保持一致，并用千位分隔符，  
根据情况保留两位小数或不保留，数字居中。

**04** 填表日期和时间段。

年 月 日

序	区 域	4月		5月		6月		7月		同期比		完成率	8月	9月	10月	11月	12月	1月	备注
		排 名	实 销	排 名	实 销	排 名	实 销	排 名	实 销	增 幅	增 幅								
小 计																			

制表：\_\_\_\_\_ 审核：\_\_\_\_\_ 批准：\_\_\_\_\_

**13** 注：①经理制表，分层审批上报②填表说明：A.序是以当月销量大小排序 B.增幅是指在上月基础上的增长比例 C.完成率是指截止本月累计完成全年任务的百分率 D.备注填写影响销售的增减原因 E.本表统计前三个月，预计后6个月销量③3号报各层领导④入数据库⑤违规罚经理200元，总监500元或根据初次、小、中、大的违规程度，写一篇1000字、2000字、3000字以上的学习心得、论述或论文(内容与违规项目相匹配、论文最低要求在振东内刊上发表)。

**05** 项目栏边线加粗，  
宽度为1磅。

**08** 单元格大小由标题  
格子数和填写内容  
的多少而定，尽量  
节省，不要浪费。

**09** 外边框加粗，  
宽度为1.5磅。

**13** 一个字符的间距。

**12** 注意：  
条与条之间没有标点，  
最后用句号结束；  
第二行跟①对齐。

**11** 注由五部分组成：①制表人、审核人、批准人②填表要求③  
何时上报何部或何总④入数据库⑤违规责任。

**10** 从左到右为编审批顺序。  
文字要尽量简约。

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

### 每周必做

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

### 每月必做

- |                 |              |
|-----------------|--------------|
| 1. 参加一次品牌会。     | 4. 参加一次经营会。  |
| 2. 细化一次本月工作。    | 5. 完成微文两篇。   |
| 3. 向上级沟通汇报至少8次。 | 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。    | 11. 交一个新朋友。         |
| 8. 找公司元老采访沟通。       | 12. 差距式总结一次本月工作。    |
| 10. 与关系疏远的同事深入沟通一次。 | 13. 参加部门分析会议。       |
| 11. 落实一次本月工作情况。     | 14. 制定一次下月工作计划。     |
| 每季必做:               | 6. 学习一本写作类书籍。       |
| 1. 向院长进行季度工作汇报。     | 7. 参加一次综合考核。        |
| 2. 参加一次有关文体比赛活动。    | 7. 结交一两社会人员。        |
| 3. 进行一次人事考核。        | 9. 参加一次员工论坛。        |
| 4. 征求一次同事意见和建议。     | 10. 规划下季度工作。        |
| 5. 与集团各部门人员联系。      |                     |
| 每半年必做:              | 6. 到公司下属子公司参观一次。    |
| 1. 看一本经典著作。         | 7. 参加一次下级评议上级活动。    |
| 2. 参加一次管理培训课。       | 8. 写一份下半年工作总结报告。    |
| 3. 参加一次公司战略规划课。     | 9. 对下半年工作进行一次计划。    |
| 4. 征求一次同事对自己的意见。    | 10. 参加一次集团公司半年总结大会。 |
| 5. 对自己深刻反省一次。       |                     |
| 每年必做:               | 7. 完成一份年度工作总结计划。    |
| 1. 做一份年度工作总结。       | 8. 参加一次民主生活会。       |
| 2. 对一年的工作做一份差距式总结。  | 9. 参加一次岗位竞聘活动。      |
| 3. 参加一次年度行政体系会。     | 10. 参加一次年终总结会。      |
| 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。    |                     |

日事日毕 日清日高

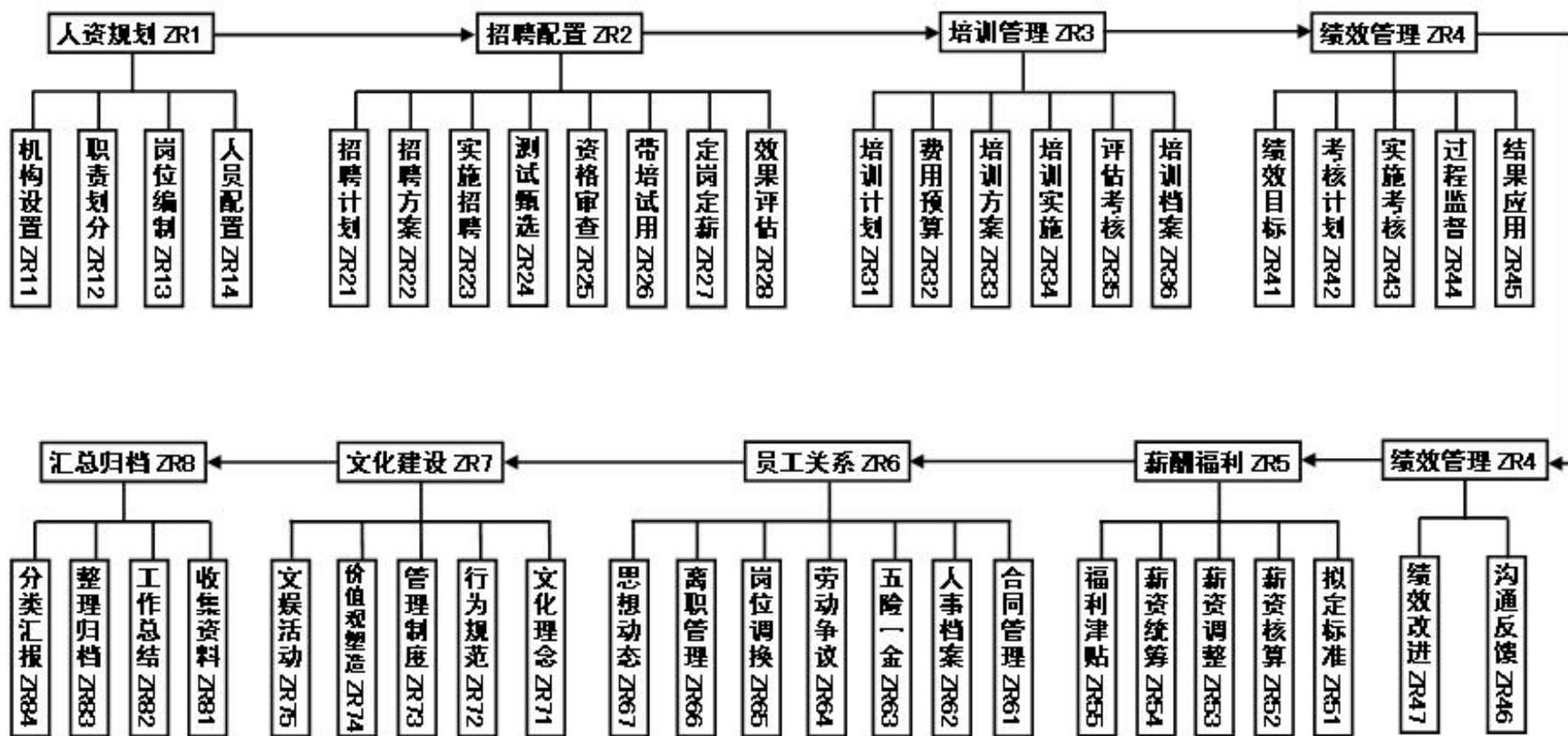
### 3、管理流程化

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、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

## 5、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。

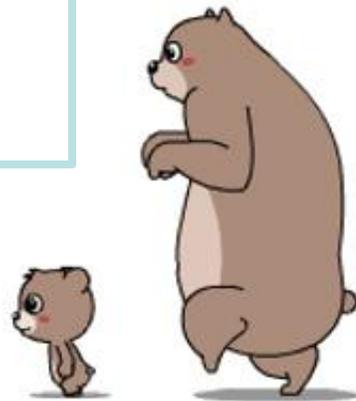
对象：公司全员。

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。



## 6、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。

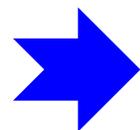
目的：堵塞管理漏洞，交叉管理人人都管事，事事有人管。

对象：本部门或其他部门员工不规范的工作行为。

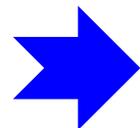
要求：因事、因岗位、因性质制定处罚指标。



# 工作方法：



当场指出不足  
纠偏树正



依公司制度  
兑现奖惩

## 7、学习型处罚

### 案例分析：

秦正国未按时看完《优秀企业的逻辑》一书。

目的：代替罚款处理，既纠偏树正，又让员工欣然接受

对象：公司全员

要求：学习案例、查找原因、总结差距，吸取教训，增长知识



# 工作方法：

- 初次违规：** 学习一个理念或模式，并写一篇一千字以上的感悟；
- 小违一次规：** 学习一个与违规项目相匹配的知识，并写出一篇两千字以上的心得；
- 中违一次规：** 学习一个与违规项目相匹配且延伸周边的专业知识，并写一篇三千字以上的检查性论述；
- 大违一次规：** 看一本专业书籍，并写出一篇与违规项目相应的论文，最低要求在振东内刊上发表。

## 8、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%

## 9、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

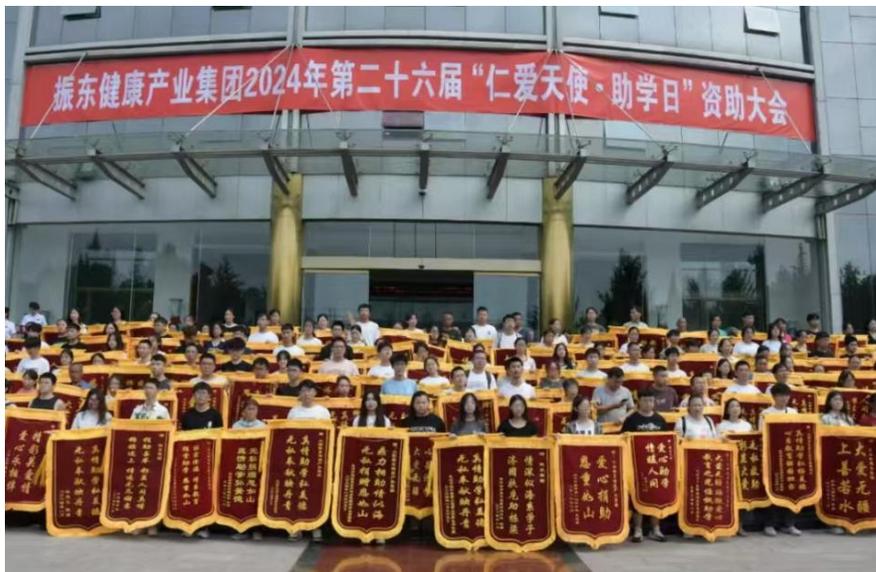
# 法定日

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
	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
年	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
	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“**仁爱天使助学日**”，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”

# 10、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



# 11、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。

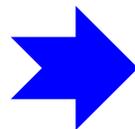
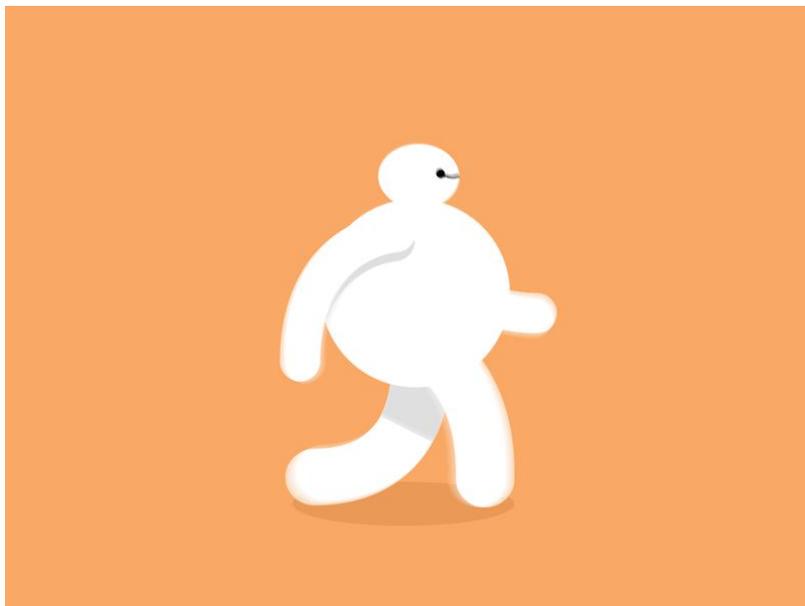
目的：及时反馈工作受理进度，提高工作效率。

对象：公司全员

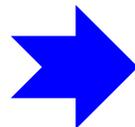
要求：任一个岗位上的员工在接收到工作查询、申请、办理等要求时，都必须在24小时内给予及时沟通反馈。



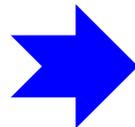
# 工作方法：



热情服务  
亲和接待



妥善处理



及时反馈

## 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、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。

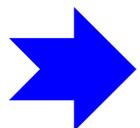
目的：各项工作有章可循，保证企业健康快速发展。

对象：公司全员。

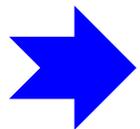
要求：层层分析、步步推理，理出轻重缓急、理清发展思路。



## 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。



## 14、管理层包市场模式

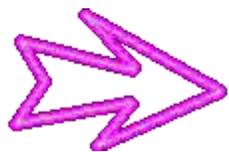
目的：提升全员服务意识，起到“人人精通业务、人人服务市场”的效果。

对象：集团总级（总监）、  
营销总级（总监、经理）

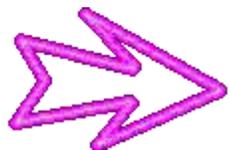
要求：各总、理匹配市场，在“业务拓展、专家网络、团队建设、管理素质”等领域，全面帮扶市场提升。



# 工作方法：



强化省区经管会职能，各结对总、理自动进入各省经管委，上下互动切实解决市场问题



各结对总、理薪酬与省区经营挂钩



## 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

## 振东模式之二

育人育才模式



# 晋商身股



优秀学徒辞号多，  
而没有掌柜辞号



了解到辞号的原因，因  
为到别的商铺，能得到  
更高的收入



于是决定给伙计身  
股，解决了伙计频  
繁辞职的问题

## 内部双向选择



公司出现部分领导堵塞  
员工上进之路的现象



索尼董事长盛田昭夫组织  
员工、干部研究解决之道



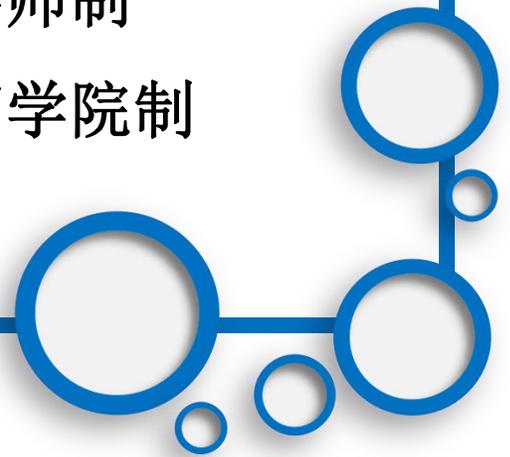
推出内部招聘、选择模式，  
给员工施展才能的机会

## 育才模式的目的



让员工快速提升，让企业有才可用

- |          |             |            |
|----------|-------------|------------|
| 1. 带培制度  | 7. 轮讲轮评     | 13. 每周一理   |
| 2. 特色称谓  | 8. 2+2培训    | 14. 每周一品   |
| 3. 工作日志  | 9. 主题论坛     | 15. 内部职称制度 |
| 4. 工作程序化 | 10. 批评与自我批评 | 16. 导师制    |
| 5. 管理流程化 | 11. 学习型处罚   | 17. 商学院制   |
| 6. 轮讲轮训  | 12. 每周一案    |            |



# 1、带培制度

目的：让新员了解企业，让带培者了解被带培者。

对象：所有入职新员。

要求：宽容、亲和、理解、支持。

# 工作方法：

走进振东  
企业文化感染期



企业发展史+企业文化+个人目标+  
企业愿景+毕业报告

融入振东  
职业技能提升期



团队建设+商务礼仪+沟通技巧+业务  
技能+毕业报告

奉献振东  
综合素质提高期



管理技巧+模式运用+意识培养+荣  
誉责任+毕业报告

## 2、特色称谓

案例分析：宋晓君亲和管理很成功。

目的：推进亲和文化，真正实现振东“三个一”  
（一所学校、一支军队、一个家庭）。

对象：公司全员。

要求：从自己做起，全面推广。

# 工作方法：

## 企业

年长者为兄、姐  
年幼者为弟、妹



## 学院

管理层是老师  
员工是学生



### 3、工作日志

案例分析：油站员工大意丢失交接班登记表。

目的：提高全员的工作计划、控制、分析和总结能力，减少失误，增强素质，高效、轻松工作。

对象：公司全员。

要求：逐日填写，内容详实具体。

# 工作方法：

- 认真总结昨天
- 科学安排今天
- 勇敢创新明天



# 工作日志管理

振东集团

## 工作日志

与民同富 与家同兴 与国同强

振东集团

### 工作日志管理规程

- 1、目的：提高员工的工作计划、控制、分析和总结能力，减少失误，增强素质，高效、轻松工作。
- 2、范围与责任人：公司全员。
- 3、要求：须逐日填写，字迹工整，内容详实具体；上级对下级在例会前审评完毕；月会后经理收集上交总部；经理走到哪里评批到哪里；存档三年。
- 4、注意：涉及隐私问题不可填写；本《日志》作为个人月考评依据；作为综合素质评估依据；提升时参考。
- 5、奖罚：少写一次或不认真罚员工 100 元、经理 500 元；填写认真奖员工 200 元，评语优秀奖经理 500 元。

# 本月工作计划

振东集团		本月工作计划	年 月 日
第一周			
第二周			

每日有目标，每周有主题，每月有总结，每季有成果，每年都成功。

振东集团		本月工作计划	年 月 日
第三周			
第四周			

永远追求规范，永远鼓舞自己，永远寻找差距，永远阳光心态。

# 当日工作内容及感想

 年 月 日

工作内容	落实情况	自评
大事记：		

忘掉自己，才能提高自己；克服差距，才能发展自己。

 年 月 日

感想与体会	

销售理念：勇拓成交 常访勤兑 明察细理

# 本月工作考评及经理综评意见

**振东集团** 本月工作考评 年 月 日

经理根据员工的实际工作表现，在相应选项内打“√”，并找出差距。

考核内容		A	B	C	差距
	行为规范				
	指令执行				
	同事关系				
	客情关系				
	学习情况				
	方法创新				
	业务状况				
	思想自律				

总评： 优秀 A  良好 B  一般 C

优在创新、贵在结合、重在落实、胜在坚持。

**振东集团** 经理评语 年 月 日

员工主要工作事项列举	相应指导意见
	经理签字：_____

轻松工作效率高，快乐生活身心畅。

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

### 每周必做

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

### 每月必做

- |                 |              |
|-----------------|--------------|
| 1. 参加一次品牌会。     | 4. 参加一次经营会。  |
| 2. 细化一次本月工作。    | 5. 完成微文两篇。   |
| 3. 向上级沟通汇报至少8次。 | 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。    | 11. 交一个新朋友。         |
| 8. 找公司元老采访沟通。       | 12. 差距式总结一次本月工作。    |
| 10. 与关系疏远的同事深入沟通一次。 | 13. 参加部门分析会议。       |
| 11. 落实一次本月工作情况。     | 14. 制定一次下月工作计划。     |
| 每季必做:               | 6. 学习一本写作类书籍。       |
| 1. 向院长进行季度工作汇报。     | 7. 参加一次综合考核。        |
| 2. 参加一次有关文体比赛活动。    | 7. 结交一两名社会人员。       |
| 3. 进行一次人事考核。        | 9. 参加一次员工论坛。        |
| 4. 征求一次同事意见和建议。     | 10. 规划下季度工作。        |
| 5. 与集团各部门人员联系。      |                     |
| 每半年必做:              | 6. 到公司下属子公司参观一次。    |
| 1. 看一本经典著作。         | 7. 参加一次下级评议上级活动。    |
| 2. 参加一次管理培训课。       | 8. 写一份下半年工作总结报告。    |
| 3. 参加一次公司战略规划课。     | 9. 对下半年工作进行一次计划。    |
| 4. 征求一次同事对自己的意见。    | 10. 参加一次集团公司半年总结大会。 |
| 5. 对自己深刻反省一次。       |                     |
| 每年必做:               | 7. 完成一份年度工作总结计划。    |
| 1. 做一份年度工作总结。       | 8. 参加一次民主生活会。       |
| 2. 对一年的工作做一份差距式总结。  | 9. 参加一次岗位竞聘活动。      |
| 3. 参加一次年度行政体系会。     | 10. 参加一次年终总结会。      |
| 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。    |                     |

日事日毕 日清日高

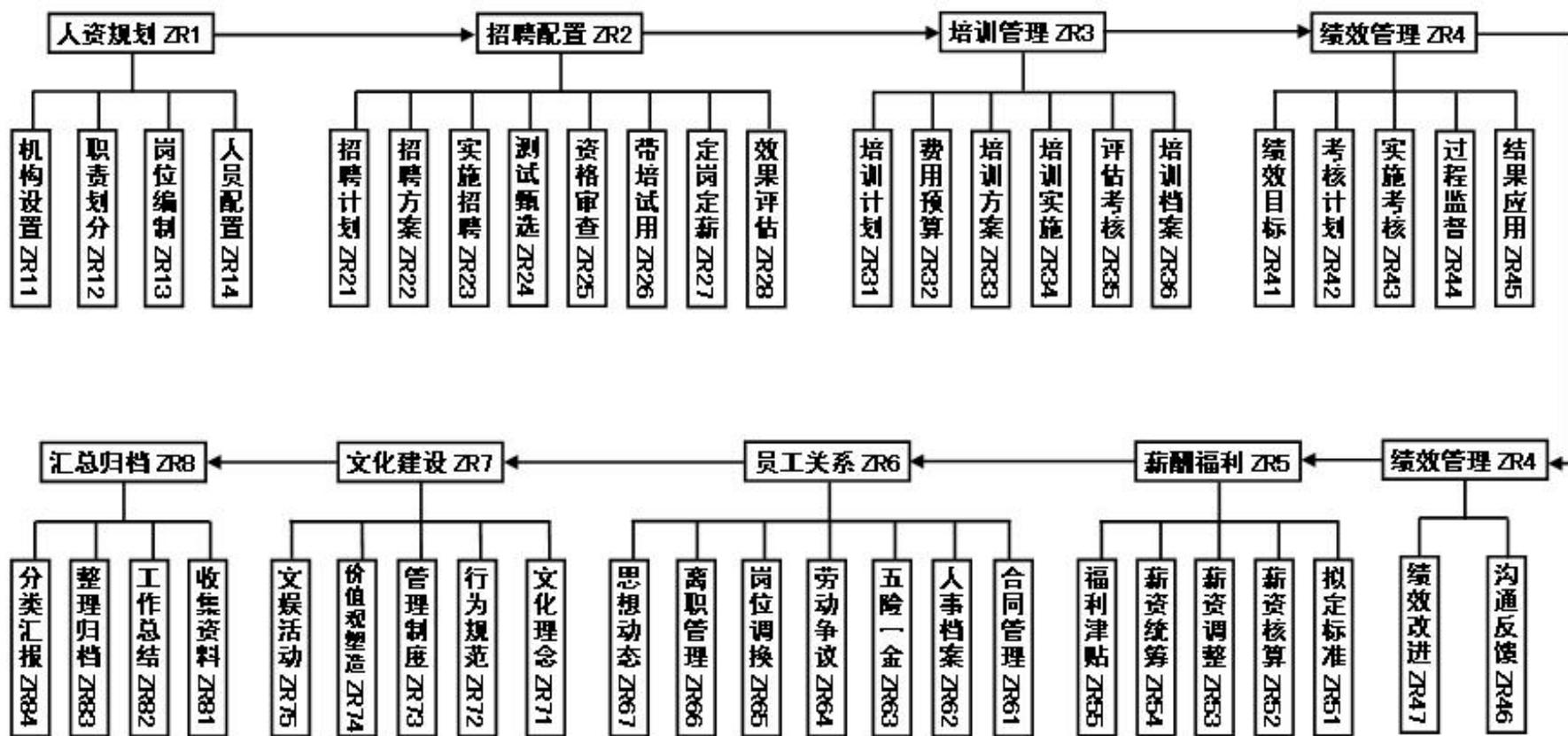
## 5、管理流程化

案例分析：

五和一经销商反映一箱食品没有合格证。

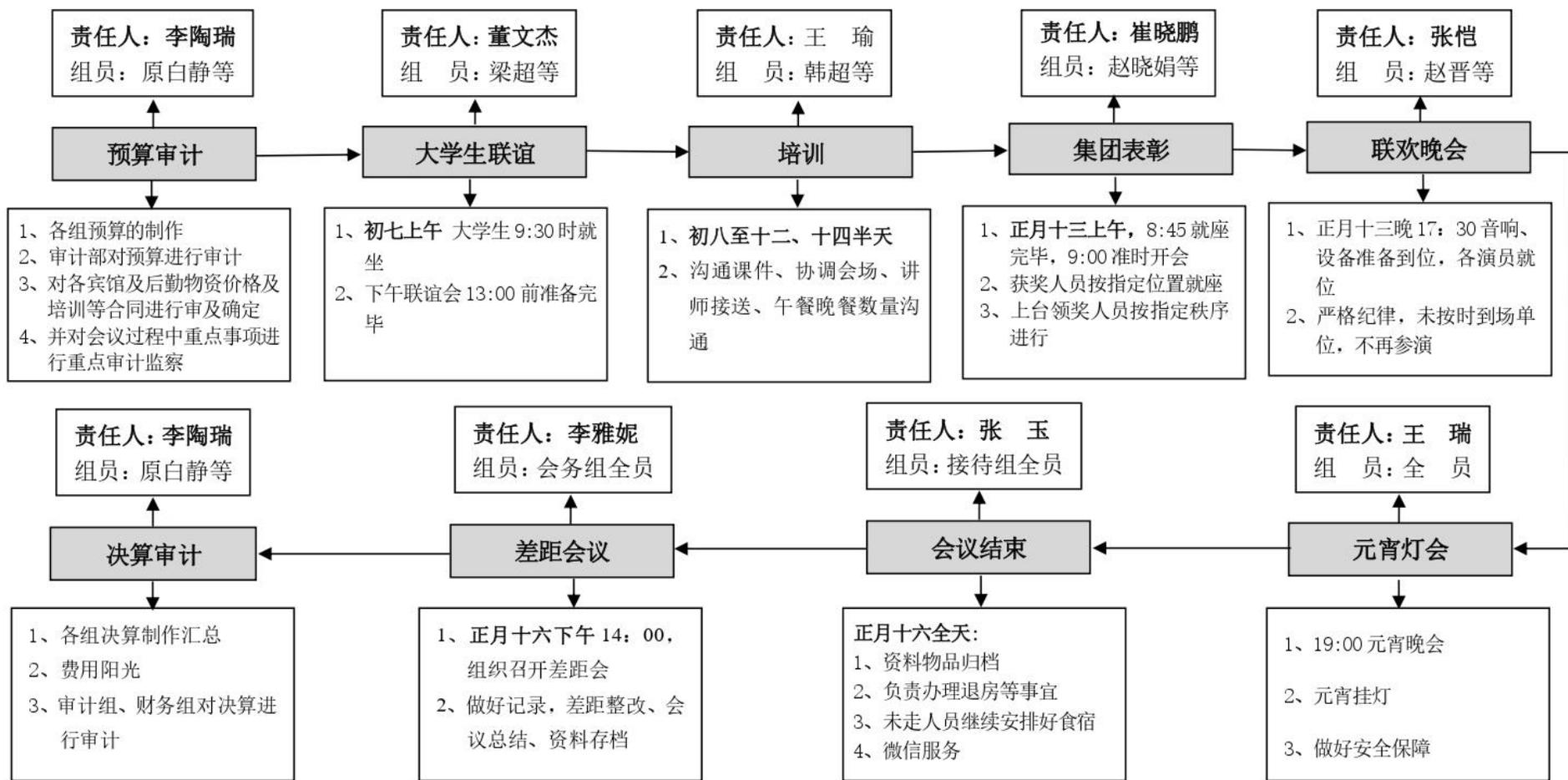


## 人力资源部管理流程 ZR



## 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



## 6、轮讲轮训

案例分析:2004年五一过后,公司举办了一次“内训师技能比赛”。

目的:提高学习意识,实现自我提升。

对象:公司全员。

要求:团队内训和团队间交叉互训,每个人都有培训和接受培训的责任,按法定时间进行。

# 工作方法：



轮流当老师  
轮流当学生

授课+讨论  
+考试

## 7、轮讲轮评

案例分析：振东管理大讲堂，宋瑞卿教授对课堂内容进行点评，效果好。

目的：加深受训人的印象，拔高培训人的层次，提高点评人的提炼、分析、总结能力。

对象：公司全员。

要求：每次培训后有专人点评，提炼精华，总结思想，提升培训高度。

# 工作方法：

每次培训后有专人点  
评，提炼精华，总结思想  
，提升培训高度



## 8、2+2培训

案例分析：董迷柱攻读清华大学EMBA学成归来后，  
忘记了本来要给员工讲的内容。

目的：接受培训，培训他人，提升素质。

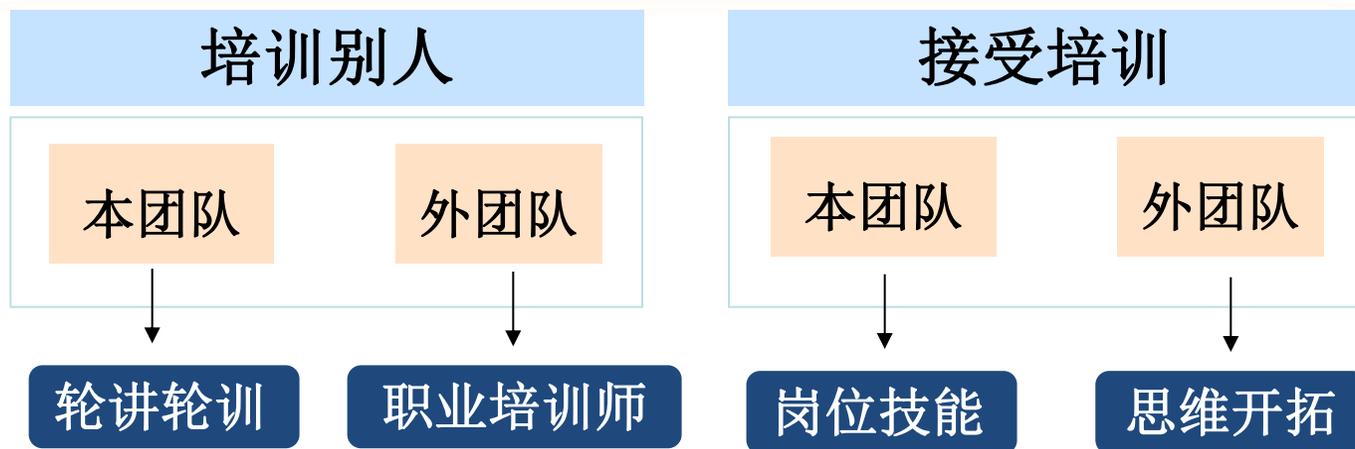
对象：公司全员。

要求：目标明确，培训定量。



# 工作方法：

## 2+2互动培训



## 9、主题论坛

目的：成员互相交流、互学经验、互找差距、互相提高，成为本团队中的能手。

对象：高管、中管、员工或研究生。

要求：轻松，有意义，在快乐中学习知识。

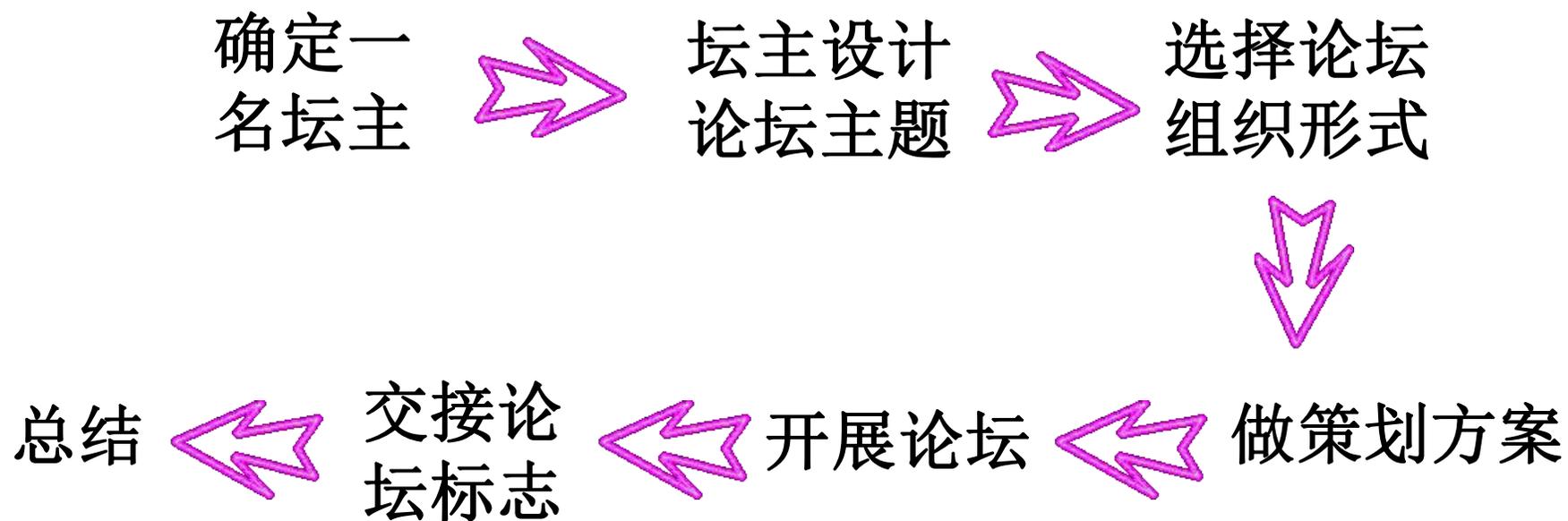
# 工作方法：

经理论坛、员工论坛  每月一次

研究生论坛  每两月一次

高管论坛  每季一次

# 工作方法：



# 主题论坛（经理）

届次	时间	坛主	主题
1	07. 10. 28	焦万清	职业经理人应具备的素质
.....	.....	.....	.....
126	23. 10	索铭骏	全员打品牌该怎么做
127	23. 12	侯丹	从新出发，创新应该怎么做
128	24. 3. 24	关慧敏	如何深耕全员品牌
129	24. 5. 26	王培	如何做好私域
130	24. 7. 21	郝慧敏	如何做好运营方案
131	24. 9. 22	姚凯	如何做好跟进式管理
132	24. 11. 24	牛慧芳	如何做好预算？

# 主题论坛（研究生）

届次	时间	坛主	主题
1	2011-11-13	张 峰	研究生团队的优势和劣势
2	2012-3-17	韩炎森	研究生如何提升
3	2012-5-12	吴尚英	如何做好职业生涯规划
4	2012-7-14	董静静	如何借轮讲轮训提升自我
5	2012-9-14	赵 晋	一人一句话签名保钓行动
.....	.....	.....	.....
48	2024-8-31	楚婷花	如何发挥研究生价值
49	2024-10-19	刘飞	为什么说决心比智慧更重要
50	2024-12-28	耿思宇	如何发挥研究生的优势

## 10、批评与自我批评

案例分析：李总不听大家意见，直接开除小陈。

目的：找出问题，从根源上修正自我。

对象：公司全员。

要求：深挖狠批，触及灵魂。



# 工作方法：

- 自上向下
- 先从本团队中职务最高的人员开始，依次进行
- 批评与自我批评时不反驳不解释
- 领导逐一点评总结，并提出提升、改正要求

# 11、学习型处罚

## 案例分析：

秦正国未按时看完《优秀企业的逻辑》一书。

目的：代替罚款处理，既纠偏树正，又让员工欣然接受。

对象：公司全员。

要求：学习案例、查找原因、总结差距，吸取教训，增长知。



# 工作方法：

- 初次违规：** 学习一个理念或模式，并写一篇一千字以上的感悟；
- 小违一次规：** 学习一个与违规项目相匹配的知识，并写出一篇两千字以上的心得；
- 中违一次规：** 学习一个与违规项目相匹配且延伸周边的专业知识，并写一篇三千字以上的检查性论述；
- 大违一次规：** 看一本专业书籍，并写出一篇与违规项目相应的论文，最低要求在振东内刊上发表。

## 12、每周一案

案例分析：振东太原经理王栋未及时接机，事后未做任何沟通。

目的：发现管理节点，提升管理能力。

对象：主管以上。

要求：当周编复，求知悟理。



## 工作方法：

- 主管以上每周推荐案例
- 高层筛选案例，并发送给主管以上干部
- 主管以上干部看完编写感悟回复给上级，企管部收集并分级存入数据库



## 13、每周一理

案例分析：振东太原经理王栋未及时接机，事后未做任何沟通。

目的：启发工作思路，提升综合素质。

对象：主管以上。

要求：当周编复，求知悟理。



# 工作方法：

- 主管以上每周推荐哲理小故事
- 高层筛选哲理，并发送给主管以上干部
- 主管以上干部看完编写感悟回复给上级，企管部收集并分级存入数据库



## 14、每周一品

案例分析：2007年领导到公司调研，问及某产品，时任制药综管部的雷振宏竟然不知道这种产品。

目的：熟悉公司产品，梳理产品功能。

对象：公司全员。

要求：每周及时回复，全面了解产品。



## 工作方法：

- 相关部门每周根据市场需求提供一个产品予以讨论
- 全员参与讨论，并回复所在微信群
- 回复内容以产品信息、市场状况、销售模式等积极方面展开
- 企管部收集信息并评选优秀作品予以奖励



## 15、内部职称制

案例分析：初入制药领域，高薪招聘职业药师并奖励职称津贴，但影响其他员工积极性。

目的：提升素质，提高待遇，增强荣誉感。

对象：公司全员。

要求：综合考评，每年一次。



# 工作方法：

企业职称

教学职称

工作职称

教授  
讲师

生产系、营销系  
研发系、财务系  
人资系……

## 16、导师制

案例分析：加油站时期，员工文化素质低，思维、习惯难改，于是决定一个老总管一个站长。

目的： 打造学习型组织，共同提升，与时俱进。

对象： 有提升欲望和潜质的所有员工。

要求：“一对二”，老总导总监、总监导经理、经理导老员工、老员工导新员工，凡在岗员工必有老师。

# 工作方法：

学员制  
为期两年

月评  
期考  
答辩  
综评

一学期内，  
一门不及格  
补考；  
两门不及格  
淘汰。

上课了，快跑啊！



## 17、商学制

案例分析：李总和青年骨干聊天，听到黄埔一期，黄埔二期的说法。

目的：创新人才培养管理方式，打造学习型企业。

对象：公司全员。

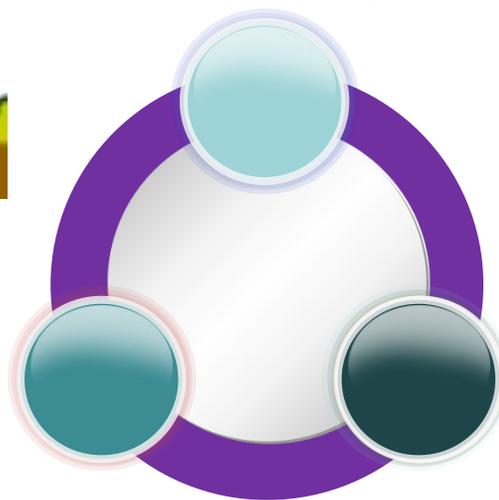
要求：一全员参与，师生相称，院系分明，实论结合。

# 工作方法：



- 子公司是院
- 分专业设系

- 上级是院长、副院长
- 管理层或年纪长者称老师
- 员工是学生



- 系主任
- 教研室（课题、成果）
- 教师（内教、外教）

行政类

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

