

秘书资格认定：怎样写企业规章制度？PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

[https://www.100test.com/kao\\_ti2020/263/2021\\_2022\\_\\_E7\\_A7\\_98\\_E4\\_B9\\_A6\\_E8\\_B5\\_84\\_E6\\_c39\\_263291.htm](https://www.100test.com/kao_ti2020/263/2021_2022__E7_A7_98_E4_B9_A6_E8_B5_84_E6_c39_263291.htm) 引言 前些日子一些朋友在留言簿上提到如何写企业规章制度的话题。Zhou 在企业“规章制度”的制定的实践中上借鉴“立法的技术”，这是有启发性的经验，不知能否加以总结，写出来给大家一起分享一下:-) 但是，从更全面的立场上去看，如果把“规章制度”看作是企业内部的“法”，这个思路却是局限的。下面是一个简单的讨论。从规章制度到文件“规章制度”这个词本身的含义比较狭隘。我们从企业的“文件”这个角度来考虑，企业内的文件包括程序性的，约束性的，技术性的等不同类型，与“法律”相比，在企业的文件中，只有“规定性”的那一部分比较类似，在制定方法上的可借鉴性也多一些，例如考勤制度，着装规定等等，这部分，也是最适合称为“规章制度”的。数量更多的企业内部文件，例如业务流程，工作方法指引，作业方法与标准，各种技术文件，标准或规范等等，都不适合用“规章制度都”这个词来概括。制定企业文件与立法除去那少数的“规定”部分，企业的文件由专门部门制定，这本身就有可能导致最多见的问题，就是“本子与实际脱节”。针对这个问题，一个很好的思路就是，尽可能由执行（包括管理与被约束或实施者）自己或直接参与编制，而不象“法律”那样，要立法、执法分离。基本上我把大部分的企业“文件”制定看作是管理者自身对应当什么，怎样做的总结与回答，而不是由一群“只说不做”（请不要把这个词简单看做贬义）的人以立法的立场做出来的企业

“内部法”。制定企业内部文件的过程，就是探索总结企业如何管理，如何运做等的过程，写下来，只是这个过程中的一个特殊的环节，而且，这是一个滚动的，无止境的过程。企业的文件，某种意义就是为“改变”而做，这和“法”也许不一样，不知大家是否体会过个中意味？远一点的话题这里可以引发出一系列很深刻的话题，例如社会的“民主制度”与企业制度的比较。又如，可以用“民主”的精神与方法来制定一个企业的“分配制度”吗？（“公有制”本身在某种意义上就是一种回答）。关于这方面，有很多有趣的话题，但难免会沾染一些有“政治”色彩。我宁愿讨论更实际的问题。实实在在的话题写多少最合适？这是所有认真“写”过企业内部文件，尤其是管理文件的人都会遇到的，争论最多的一个基本问题。写得过细，可能成为繁文缛节，但过于简单，又可能导致公说公有理，婆说婆有理；对管理者而言，要在这个问题上把握适度的分寸，其中基本原则之一，就是要看相关员工的素质，还是那句话：对高素质的人群，少给规则，多讲原则；相反对低素质的人群，多给规则，少讲原则。好与不好什么样的“规章制度”好，什么样的不好？讨论这个问题不能离开企业本身在市场中的表现。从学习的角度，不妨改变一下思路，不是去问哪些企业在这方面有好的经验和效果（这很容易落入文牍主义的陷阱），而是去寻找、研究那些在市场中表现优秀的企业，看他们是怎样运用“规章制度”的？从局部，技术性地看，文件“好不好”的基本度量，主要看它被执行的效果和程度。如果将执行后的效果，纳入到总的管理表现/绩效的评价中去，那么，在这样的前提下，“被执行的程度与实际运做符合的程度”是一个

重要的，可直接拿来度量文件好不好的硬指标。以我的经验和理解，这是一个非常实在的，具有可操作性的方法，也是企业实践中，实际有效的方法。关于这一套方法和思路，在ISO9000中体现得很充分。怎样写好企业的文件编制，的确是有技术和技巧性的，也值得去总结，我至今也没有看到过比较系统深入的总结。但问题的真正关键总是集中在“做什么，怎样做”这样一些基本和永恒的“管理”课题上，所有的企业管理的著作可以说都在不同的角度探讨着这个问题，企业的管理者也不断在实践中探索和回答这个问题，企业的业绩是真正的，最终的评估标准，文件编纂的技术永远回答不了这个最基本的问题。100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 [www.100test.com](http://www.100test.com)