# 公司规章制度如何执行

来源：网络 作者：前尘往事 更新时间：2024-07-23

*每个企业，无论是国有还是民营，建章立制工作是必不可少的重要工作，而且规章制度不是一成不变，还要不时地修改完善补充各项规章制度。但同样是企业新制度，推出后产生的效果却可能相差悬殊，这是什么原因呢？如何让一副严肃面孔的规章制度拥有温情并产生好的...*

每个企业，无论是国有还是民营，建章立制工作是必不可少的重要工作，而且规章制度不是一成不变，还要不时地修改完善补充各项规章制度。但同样是企业新制度，推出后产生的效果却可能相差悬殊，这是什么原因呢？如何让一副严肃面孔的规章制度拥有温情并产生好的效益呢？

在当今这个日新月异的时代，企业的内外环境在一刻不停地发生着变化，如市场的环境在变、客户的需求在变、竞争对手在变、企业内部每天都在变、员工自身也在变，一切都在变。一个持续变化的企业组织，必然要求其组织规则跟着变，因此，企业的规章制度必须不断改变。可是企业在修改完善企业制度过程中经常遇到的问题是员工的抵触和反对，甚至是高层的反对，这几乎是每一个企业管理者遇到的最头疼的问题。如果此时强制推行新制度，有时因反对力量过强，可能造成企业内部的纷争，影响团结和员工的情绪，进而影响到工作的效率和产品的质量，严重时会导致企业遭受颠覆性的致命打击。这决不是危言耸听，有些企业就是在这修改制度的小河沟里翻船的。

毋庸讳言，懒惰是人的天性和愿意因循旧历的自然属性，在自觉不自觉地妨碍着我们修改和完善规章制度。找到了原因，那么解决问题的办法也就有了。以下是我在运作企业时的经验总结。

非正式抛出，进行制度修改前的预热。人们既然习惯了在原来规章制度约束下的工作环境，那么当原有的规章制度制约着企业发展需要改变时，新制度的推出最好不要搞突然袭击，要循序渐进，看准机会引出话题，并轻描淡写地议论上两句。这时有心的人就会琢磨这句话的意思，并继续寻找领导要修改规章制度的根本原因。有时这些员工为了显示自己的先知先觉，还会私下在要好的同事之间议论探讨领导讲话的意思，甚至就此问题展开针锋相对的争论。其实，这些有心的聪明员工在任何企业内部都会有那么几个。他们这样做的过程等于是替领导做思想动员工作，他们不仅努力说服了自己，而且也说服了他周围的人以适应即将出台的新制度。所以，有经验的领导，当他想要修改和补充制度时，往往会在这些有心的聪慧的下属面前，非正式地抛出话题来，引导大家议论几句后，又转移到其它话题了。如此反复两三次，预热的过程就基本完成了。

发扬民主，让大家研讨并展开争论。当话题抛出、预热过程完成后，就要及时在某一范围的成员会议上作为众多议题中的一个议题，让与会人员广泛参与讨论。领导可以作为会议主持把问题正式地讲出来，或提前安排一人做陈述，最后自己有引导性地且不流露出强制的痕迹，把所要修改完善的制度正反两方面的意见都说出来，辩证地看待、分析所要修改的问题，然后让与会人员充分展开民主讨论。

首先在没有正式决定推出之前，让大家议论，可以发现由于领导个体的角度、见识、信息不对称等原因对此问题考虑不周全的地方，以便在制定制度时把好的意见吸收进去，这叫集思广益。

其次，根据与会人员的议论，可以作些有针对性的探讨和分析，有时与会人员之间就会开展这些讨论和分析。在此过程中，作为领导可及时发现新问题，如持赞同意见人的背后动因，持反对意见者的背后动因，这样在制度推出后的执行过程中就可以有的放矢，有针对性地重点强化操作，这样可减少制度在实施过程中的盲区和盲点。

第三，让大家参与制度的讨论过程也是一个宣传贯彻的过程。员工在议论、探讨、争执过程中，相互也就有了对制度的更深了解和认识。即使持反对意见的人也会在争论中不自觉地接受其他各方的意见，进而明白修改制度的必要性。即使当场不同意，也会在听取各方的意见后，进行换位思考，经过进一步的消化进而认同新制度。至少他不会在今后贯彻执行制度的过程中一味地抵触。

如果没有这样的民主过程，突然推出新制度，由于每个人的角度不同、想法的差异、素养的高低、秉性的急慢等因素，再加上制度本身的有可能偏差和漏洞，很容易遭致反对浪潮，结果制度刚刚推出，便形成事实上的搁浅，效益也就无从谈起。

形成决议，颁发贯彻执行。制度在修改、完善、补充过程中最好经过第一次公开的讨论就可以取得差不多一致的意见，这是最好的结果(公开讨论次数多时制度很容易流产)。如果不是这样，持反对意见的人较多，或争论观点激烈，谁也不能说服谁，还不能形成比较一致的决议，就暂时停止讨论，会后重点做工作，逐个谈心，拿事实说话，然后再开讨论会；或者扩大讨论范围，有意识地让基层的人员或某些相关的人员参与讨论，来个现身说法。当取得差不多的一致意见时，果断地形成会议决议，从速推出。如果经过大家讨论，发现与领导当初的设想相差距离太大时，不妨慎重行事，暂缓推出。

编号发文，不发文则不能体现制度的严肃性，更重要的是形成档案。自上而下逐级宣传贯彻，如果不宣传，不但不起好作用，反而起坏作用。制度往往是有针对性的，而且不同的部门对制度的理解和认识也不一样，就重点部门、重点人员进行针对性地重点宣传贯彻监督执行。发内部简报，简报的作用在于其流动性，大家可以轮流传阅，而且简报还可以就制度做进一步的分析、探讨、阐述，从更高、更深层次启迪和教育员工，从而达到更好的效果。有条件的企业还可以借助新闻媒体的力量进行新闻运作，这一般适用于知名度高的、有较大影响力的、品牌响亮的、规模大的企业。当这些社会的强势企业要推出新的重大制度，而且是有一定创新性、改革性的制度时，借助新闻媒体的力量是非常有效用的，外部社会的评价议论对内部员工的影响作用是显而易见的，员工会带着自豪感而主动地接受新制度。

当然，制度需要变化，也不是说所有的制度都可以朝令夕改，制度也需要一个相对的稳定性。至于什么时间制度需要稳定，什么样的制度需要相对稳定，这都是非常有讲究的。我认为：企业在淡季修改、完善制度效果最好。

一般情况下，旺季制度需要相对稳定，这是因为，旺季制度改变太频繁，改动幅度太大，容易动摇军心，影响员工的心理稳定，从而影响到企业正常繁忙的经营活动。淡季做些改动，同样也会影响到军心，也会波及到员工的心理活动，但毕竟是淡季，对企业的经营影响不大。

而且在淡季，企业有时间和精力可以静下心来研究企业规章制度存在的过时的不合理的地方，可以总结、评价刚过去的那一个旺季制度对企业经营管理活动的影响，及时发现阻碍企业经管管理活动的规章制度中不合理的成分，并加以修改。如果是旺季则没有时间和精力来做这些事情。在淡季建章立制，还可以发扬民主，让员工参与到制度的修改、补充、制定、建立当中来，增强制度的完整性、民主性、可操作性。如果是旺季，员工都忙于经营活动，再让员工来参与制度的修订工作，用一线人员的话来讲就叫捣乱，因为他们根本就没有工夫。那么即使制定出制度，其效用也将大打折扣。

企业的建章立制工作应放在对前一个工作季度工作总结之后，在下一个旺季到来之前的战前动员之前。

经过以上的步骤，考虑到以上意见，采取以上的做法，相信制度就不会是那么冷酷，会变得有效。因为制度的制定毕竟还有员工自己的心血和智慧，自己能不主动贯彻执行吗？这样就变制度的约束人为激励人，从而发挥出制度的最大效用。

本文档由站牛网zhann.net收集整理，更多优质范文文档请移步zhann.net站内查找