

21 **二十一世纪新公司塑造**
CENTURY
COMPANY
RE-CREATION

王学义 ● 著

企业员工 伦理培训读本

QIYE YUANGONG
LUNLI PEIXUN DUBEN

西南财经大学出版社

Southwest University of Finance & Economics Press

21 二十一世纪新公司塑造
CENTURY
COMPANY
RE-CREATION

王学义 ● 著

企业员工 伦理培训读本

QIYE YUANGONG
LUNLI PEIXUN DUBEN

西南财经大学出版社
Southwestern University of Finance & Economics Press

图书在版编目(CIP)数据

企业员工伦理培训读本/王学义著. —成都:西南财经大学出版社, 2004. 1

ISBN 7-81088-112-4

(21 世纪新公司塑造)

I. 企... II. 王... III. 职业道德—职工培训—教材
IV. G726

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2003)第 047854 号

21 世纪新公司塑造——企业员工伦理培训读本

王学义 著

责任编辑:林 平

装帧设计:米茄设计工作室

出版发行:	西南财经大学出版社(四川省成都市光华村街 55 号)
网 址:	http://www.xcpress.com/
电子邮件:	xcpress@mail.sc.cninfo.net
邮政编码:	610074
电 话:	028-87353785 87352368
印 刷:	郫县科技书刊印刷厂
开 本:	890mm×1240mm 1/32
印 张:	6.5
字 数:	150 千字
版 次:	2004 年 1 月第 1 版
印 次:	2004 年 1 月第 1 次印刷
书 号:	ISBN 7-81088-112-4/F·096
定 价:	16.00 元

1. 如有印刷、装订等差错,可向本社发行部调换。
2. 版权所有,翻印必究。
3. 本书封底无防伪标志不得销售。

前 言

进入 21 世纪,企业核心竞争力成为企业参与竞争的最重要砝码。而企业员工道德就是提升企业核心竞争力的重要资源之一。深谙此道的西方企业,早已将员工道德作为一种无形资产加以运作,使企业获得持续发展的道德推动力。

对员工进行伦理道德培训,是诸如摩托罗拉、马丁马莱塔等世界知名企业获取世界通行证的秘诀之一。它们以其健全的伦理组织机构、完善的伦理培训体系,使公司发展获得道德无形资本的有力支持。例如:

摩托罗拉 2000 年宣称,为了员工的健康成长和公司的持续发展,计划在以后的 5 年里,组织每个员工每年学习 80—100 小时,其中包括员工道德培训。这项培训计划将使公司培训预算上升 4 亿美元左右,却丝毫也没有动摇决策层实施这项培训计划的决心。

马丁马莱塔一直致力于限制公司经营中的不道德行为,努力提高公司的竞争地位。公司设立了企业伦理培训委员会,主席由公司总裁担任,其他五个伦理主管职务也都由副总裁级别的领导兼任。董事会还授权在伦理培训委员会之下设立公司伦理办公室,由伦理培训委员会与伦理办公室共同负责公司伦理培训项目。同时,董事会下的审计委员会也被命名为“审计与伦理委员会”。马丁马莱塔非常注重伦理手册的制定和培训实效,它将有伦理准则与行为标准的副本转发到公司 6 万名员工手中,强化

关于公司伦理准则与行为标准的伦理培训目的。持之以恒的伦理培训使马丁马莱塔昂首迈进世界长寿大公司的行列。

国外不少卓越的绩效企业在伦理培训过程中,形成了不同的培训模式,如松下是以质量为核心的伦理培训模式;IBM是以服务为核心的伦理培训模式;WAI是以价值观为核心的伦理培训模式;波音是以人为本为核心的伦理培训模式;强生是以社会责任为核心的伦理培训模式,如此等等,不一而足。这些不同的培训模式往往针对性很强,对解决企业生产经营或管理中存在的种种问题具有重大作用。

国外企业进行伦理培训所获得的经济效益和社会效益,也逐渐使国内企业认识到了伦理培训的重要性和巨大价值,并进而而在企业中掀起伦理培训的热潮。

1997年5月,我国最大的洗衣机生产基地荣事达集团公司,向全社会郑重推出了我国第一部《企业竞争自律宣言》。《宣言》正文包括了五大方面的内容,即“企业竞争自律总则”、“企业竞争道德”、“企业对外行为准则”、“企业对内行为准则”和“企业自律准则的检查与督促”。这些内容都清楚地表达了企业的伦理立场和企业的伦理准则。此举在中国企业界引起了强烈反响,使荣事达成为消费者心目中非常值得信任的企业和品牌,从而在激烈的市场竞争中立于不败之地。

在深圳,更是掀起了企业伦理道德培训的蔚然风气。深圳市劳动局专门成立了职业道德工作小组,负责引导和指导深圳企业的伦理道德培训。1997年,率先在银行、公交、商业和保险等市民反映最大的窗口行业展开职业道德培训,并由此带动了整个窗口行业的职业道德培训,大规模纠正行业不正之风。到1998年,职业道德培训不仅在服务行业,而且在生产经营企业中普遍开展起来,至今,深圳市已成为企业伦理道德培训的典范。

但从整体状况看,我国企业表现出来的伦理道德问题还非常突出,企业伦理培训意识欠缺,相应的生产经营道德、竞争道德的培训尚未很好开展,已对企业生产经营环境、市场秩序构成较大威胁和破坏,需要及时纠正和改进,而其根本途径之一便是对企业员工进行伦理培训,使之普遍受到良好的企业伦理教育。

中国现在已经加入 WTO,各方面都需要与国际接轨,包括遵循基本的国际性商业道德标准和行为准则。中国企业如果没有一个清醒的认识,企业不开展伦理培训,员工没有良好的职业道德和操守意识,就难以获得竞争优势和可持续发展的能力。《21 世纪新公司塑造——企业员工伦理培训读本》正是为适应这种需要而撰写的,期望它能对提升企业员工道德水平和能力、增强企业活力与竞争力有所帮助。本书内容主要涉及到:

- (1) 员工伦理培训的机构与手册
- (2) 员工伦理培训模式和方法
- (3) 怎样面对竞争的伦理培训
- (4) 坚持职业操守的伦理培训
- (5) 伦理培训项目的进一步完善

本书是作者长期关注企业发展问题的阶段性成果之一,期望它能够对提高企业道德资本运作能力、改善员工素质、增强企业竞争力有所帮助。在本书写作过程中,得到了我攻博期间的导师刘家强教授的关心和指导;本书也参阅、使用了不少其他的文献资料,在此一并表示真诚的感谢。同时,我也要特别感谢我的妻子刘华英,本书也凝聚着她的智慧和劳动。

著 者
2003 年 10 月

目 录

前 言	(1)
第一章 员工伦理培训的必要性、机构和手册	(1)
一、培训的必要性：深圳百家企业员工道德培训启示录	(3)
二、“马丁马莱塔”示范：员工道德培训机构及其职能	(7)
三、制定公司员工培训的伦理手册	(15)
四、小结：健全机构 完善手册	(22)
第二章 员工伦理培训模式和方法	(23)
一、一般的员工道德培训模型及其分析借鉴	(25)
二、正式和非正式相结合的员工伦理培训模式	(29)
三、常见的员工伦理培训方法及其使用	(34)
四、员工伦理培训中的几个突出问题	(43)
五、小结：构建模式 探寻方法	(50)
第三章 伦理培训项目 I：怎样面对竞争	(51)
一、《荣事达企业竞争自律宣言》：员工竞争道德的范本	(53)
二、抵制制假售假：员工参与竞争的基本道德	(65)

三、与国际接轨：融入国际竞争的商业道德标准和行为准则	(76)
四、小结：以德升起竞争的旗帜	(80)
第四章 伦理培训项目Ⅱ：坚持职业操守	(81)
一、企业员工生产道德培训	(83)
二、企业员工经营道德培训	(104)
三、企业财会、统计人员的道德培训	(114)
四、反“欺诈”培训	(124)
五、反“威胁”培训	(131)
六、反“窃密泄密”培训	(135)
七、反“贿赂”培训	(144)
八、小结：从重思想到重绩效的培训目的转变	(151)
第五章 伦理培训项目Ⅲ：进一步的完善	(153)
一、培训 A：用伦理型企业文化完善员工道德	(155)
二、培训 B：用价值观完善员工道德	(163)
三、培训 C：用“品格第一”完善员工道德	(179)
四、培训 D：用团队精神完善员工道德	(184)
五、小结：绳锯木断 水滴石穿	(195)

第一章

员工伦理培训的必要性、 机构和手册

一、培训的必要性：深圳百家企业员工道德培训启示录

黄造基等人曾在《特区理论与实践》杂志上撰文介绍了深圳百家企业进行员工道德培训的情况，其中，他们指出了员工道德培训在几个方面的意义和深刻启示，主要包括：

1. 员工道德培训能增进社会文明程度

到1998年，深圳的职业道德培训不仅在服务行业，而且在生产经营企业中都普遍开展起来。

他们认为，在深圳社会文明中存在一个精神空隙，即普通劳动者应具备的精神气质。1996年10月党的十四届六中全会通过了《中共中央关于加强社会主义精神文明建设若干重要问题的决议》，明确提出当前要以加强职业道德建设、纠正行业不正之风作为全面加强社会主义道德建设的重点。深圳市劳动局职业道德工作小组在全面分析了深圳市社会文明的实际情况后认为，职业道德建设需要相应的经济、社会和文化氛围，而深圳具备一定的基础，应将职业道德融入深圳文化中，融入企业文化中，成为深圳人的行为准则，特别是要使职业道德成为广大普通劳动者的精神气质。1997年，首先在银行、公交、商业和保险等市民反映最大的“窗口”行业中，展开职业道德培训，并由此带动了整个“窗口”行业开展职业道德培训，大规模地纠正行业不正之风。到1998年，职业道德培训不仅在服务行业，而且在生产经营企业中都普遍开展起来。

深圳是高新技术产业发展最快的新兴城市。高新技术产业的发展，要求从业者具有强烈的主动性和创新精神。一方面，企业的管理者要为中高级专业人员提供较高的物质待遇和报酬；另一方面，在岗位上创造性劳动的员工又要具有奉献、牺牲、忘我的

工作精神。国有企业的员工应该如此，其他经济成分企业的员工也应该如此。如果不倡导这样一种风气和精神，深圳的经济就很难获得高速发展。因此，深圳高新技术产业类型的公司在职业道德培训方面提出了更高的要求。如华为技术公司在公司章程中，用大量的文字表述了公司员工应该具备的职业道德观念。这家公司销售人员的作业方式是协同销售，销售额与销售员的薪酬并不直接挂钩。现在多数企业对于推销员的管理是按销售额提成的。华为公司的做法反映出一种比较超前的企业精神，也代表了深圳企业发展的一种趋势。又如万科企业公司从 1998 年开始，不再设立面对员工个人的最佳售楼奖。这一决定也反映出企业发展到一定水平后，员工整体素质的提高程度。只有达到这样一种程度时，企业的产品质量和服务质量才能获得整体提高。

2. 员工道德培训能增强员工的自身价值

接受过培训的员工认识到，企业道德培训是在引导一种积极、健康的生存意识，是在引导人们跨入幸福之门。

他们认为，百家企业的调研和实践表明，切实有效的职业道德培训不仅可以被员工接受，而且受到员工的欢迎。主要原因是，企业道德培训可以使被培训者获得切实的好处。在深圳打工的薪金要比在内地高一些，可是，深圳的打工者并未因为薪金较高而感到满足和幸福。相反，生活环境和 work 环境的变动、周围人们收入的差距、都市生活日新月异的变化，给深圳的打工者带来困惑。特别是对大多数外来打工者来说，他们只身离乡背井，有着强烈的漂泊心态，惶恐与不安、不平与怨恨的情绪充斥在许多打工者的心灵之中。解决这些困惑，关键问题之一就是培养广大员工对企业以至对深圳的深刻归属感。

道德培训可以解决员工对职业、对企业的归属感问题。职业道德强调员工对工作的热爱，宣扬为通过工作实现自身价值的人

生观；职业道德肯定员工的物质需求，又提升人的需求层次，引导员工追求受到尊重、满足交往、实现人生价值的精神境界。员工人生价值观与企业价值观的趋同，能增强员工自身价值，从而使其在物质和精神上，获得更大的回报。因此，这种培训不仅对于文化水平较高的“白领阶层”的员工有着强烈的吸引力，而且对于众多的文化水平较低的“蓝领阶层”员工来讲，同样有着强烈的吸引力。

深圳企业所实施的员工道德培训是以广大员工的实际需要为出发点，把员工的幸福作为培训的终极目的之一。培训不是空谈，而是讲实话，讲对员工有实际应用意义的话，讲在现代社会中如何生存、如何谋事做人的道理。这样的培训是不会遭到拒绝的。

3. 员工道德培训能增强企业实力

员工道德培训能增强企业实力，这是深圳企业家重视员工道德培训的重要原因之一。

深圳企业家认为，员工道德培训能增强企业实力主要从三个方面表现出来：

(1) 企业道德培训能提高员工队伍士气和团队精神。在现代市场经济中，企业竞争力的核心，不是资本也不是技术，而是人，说到底，是人的精神。无论是欧美国家“人本主义”的企业文化，还是亚洲日本、韩国的“以人为本”的企业精神，都体现了这一基本理念：企业道德是企业竞争力的精神内核之一。深圳免税商品企业公司在1992年以前所经营的免税商场，生意兴隆。可是，随着对外开放力度的加大，免税商店的生意日渐衰落，人心涣散，企业出现了大面积的亏损。为了摆脱经济困境，公司曾经采取了许多强制性手段，例如单柜销售额承包、强化制度、提高奖金等措施，但收效甚微。经过广泛地调研和深入分析，公司

领导发现,在各企业都处于同一市场竞争起点的时候,员工的精神状态就成为决定企业生存与发展的根本要素。于是,公司在全体员工中展开了大规模的职业道德培训。职业道德培训使公司获得了新的活力,1998 年免税商品企业公司成为深圳市销售额最高的商贸企业之一。企业道德培训使企业明白了一个基本的道理:企业道德培训提高了员工道德素质,提高了员工的士气和团队精神,从而也就增强了企业的竞争实力。

(2) 企业道德培训能保持员工队伍的稳定。保持员工队伍的稳定是企业经营管理的核心问题之一。在市场经济比较发达的深圳,人心不稳定的现象十分突出。来深圳闯世界的员工有着许多机会,故“跳槽”者较多。而“跳槽”者往往是企业的骨干。同时,他们在“跳槽”时往往会把核心技术资料和客户带走。这种无序的“跳槽”使企业经营者头痛不已。要保持员工队伍的稳定,除满足员工的物质需要外,更重要的是营造一个良好的企业文化氛围。而营造企业文化的根本目的是使员工认同企业价值观,如企业的职业道德要解决的主要问题就是使员工爱岗敬业,形成正确的职业人生价值观,只有这两种价值观有机结合在一起时,才能构造出良好的企业文化,即职业道德成为企业文化的道德基础。

(3) 企业道德培训能推动企业形象战略。除了解决人心稳定的问题之外,通过企业道德培训还可以提高企业声誉,为企业创品牌,提高企业竞争力,促进企业发展。企业的产品质量、服务质量以及品牌、声誉,可以通过有形的广告宣传、出色的公关活动来加以传播,但最终却要依靠企业自身的基础性建设,也就是要通过员工精湛的技艺、高度负责的工作精神来赢得用户的赞誉。优良的产品、优质的服务,必须由员工发自内心地做出来。深圳企业职业道德培训已经与企业形象工程连为一体,通过员工

道德培训首先树立员工形象，通过员工形象达到树立企业整体形象的目的。

因此，我们的企业家必须对员工道德培训的意义、作用进行深刻体会和消化。深圳企业员工道德培训的意义、作用无疑会触动富有社会责任感的企业家的中枢神经。借鉴国内外企业培训员工道德的做法，首先要做的工作便是设置培训机构和制定培训手册。

二、“马丁马莱塔”示范： 员工道德培训机构及其职能

员工道德培训的首要环节是设置员工道德培训机构，因为它是实施伦理培训项目的指挥中心，没有它就不可能使伦理培训得到顺利而有效的施行。根据 1995 年 8 月英国《经济学家》杂志提供的统计资料，约有五分之三的美国大企业设有专门的企业伦理机构，欧洲约达一半的大企业也设置了负责有关企业伦理工作的机构，世界 500 强企业的绝大多数也都有自己的伦理培训机构。这说明，伦理培训机构的设置已成为一股世界性潮流，成为衡量一个企业重不重视员工伦理培训的标志。

1. 伦理培训机构及其职能的一般描述

伦理培训机构作为伦理培训的指挥中心，担负着非常重要的职能，核心职能大致有三种。

在西方，企业员工伦理培训的机构主要是企业伦理委员会。该委员会通常设置有伦理主管，一般包括一名总裁或最高层管理者，还包括少数几名企业核心人物——因为遵守什么样的伦理规范直接影响到企业目的、企业文化、企业战略等大政方针，因而必须有最高管理者直接参与。如美国马丁马莱塔公司的企业伦理

培训委员会就由公司总裁汤姆·杨 (Tom Young) 担任主席, 并由其他 5 个重要成员组成: 高级副总裁兼财务总监马克·班尼特 (Marc Bennett)、副总裁兼首席辩护律师弗兰克·迈耐克 (Frank Menaker)、副总裁兼审计员戴维·克鲁斯 (Dave Clous)、副总裁兼人力资源主管鲍比·伦纳德 (Bobby Leonard) 和副总裁兼公共事务主管费尔·贾拉美塔 (Phil Giaramita)。另外, 伦理委员会下设办公室, 乔治·赛梅特 (George Sammet) 从 1988 年到退休前一直担任公司副总裁兼伦理项目主管, 对伦理办公室的伦理事务负责。在一些企业中, 企业伦理委员会是一种专职机构, 至少有 1—2 名伦理主管专职负责实施员工伦理培训工作: 美国制造业和服务业前 1000 家企业中, 有 20% 聘有伦理主管。有的企业没有独立设置伦理机构, 而是将其挂靠在企业全面质量管理部, 由企业全面质量管理部代为行使伦理委员会的职能; 还有的由审计和社会责任委员会充当, 将审计与社会责任结合起来监督企业伦理状况, 并负责对员工进行伦理道德的培训。伦理培训机构的另一核心构成是伦理培训教师, 一般包括专职的伦理培训教师和兼职的伦理培训教师。很多企业的伦理专家往往就是负责研究和培训的专职教师, 伦理委员会等领导成员往往要担负一定的培训授课任务。此外, 伦理培训机构的构成还有培训所需要的一切硬件设备 (如伦理培训教室) 和软件内容 (如伦理培训服务)。在一些大企业中, 通常拥有一流的教学设施、先进的教学手段和优质高效的服务, 使培训机构的职能得到应有的体现。

伦理机构中心的伦理主管是公司的最高层领导或核心人物, 他们的行为怎样直接影响到员工的道德水准, 即他们的行为在一定意义上决定着员工的道德选择, 而他们的行为是否合乎道德又取决于其道德素质的高低。不言而喻, 员工伦理培训要求伦理机

构中的伦理主管必须具备比普通员工更高的道德素质。这种更高的道德素质被伦理研究专家或企业家确认为：

- (1) 诚实而正直。
- (2) 守信而忠诚。
- (3) 公平而公正。
- (4) 关心人和尊重人。
- (5) 承担责任和追求卓越。
- (6) 道德领导和行为楷模。

伦理培训机构作为伦理培训的指挥中心，担负着非常重要的职能，核心职能大致有三种：(1) 制定、发布、修改、解释、宣传企业员工伦理手册。(2) 审核重大的可能违背企业伦理守则的事件并做出处理。(3) 对员工进行伦理培训。伦理主管的任务就是要充分发挥伦理培训机构的这几个职能，对企业道德品质和伦理项目进行管理，训练员工遵守正确的行为准则，并处理员工对可能发生的不正当经营行为提出的质疑，负责积极而有效的伦理培训，给其他管理者提供伦理方面的咨询、建议，及时参与不道德经营行为的调查及处理。下面，将以马丁马莱塔公司伦理委员会开展的卓有成效的工作来看伦理培训机构职能的具体体现（涉及马丁马莱塔伦理培训的内容均出自哈佛商学院教授佩因的案例研究）。

9

2. 马丁马莱塔示范之一：制定伦理手册

马丁马莱塔公司伦理培训机构非常注重《伦理手册》的制定和培训实效，它将有关伦理准则与行为标准的副本转发到了公司6万名员工家中，使员工更方便、灵活地接受到了伦理机构关于伦理准则和行为标准的培训目的。

为了限制公司经营中的不道德行为和提高公司的竞争地位，马丁马莱塔公司（Martin Marietta Company）的董事会批准了关于公司伦理准则和行为标准的建议，并授权设立公司伦理办公