

Lynn Sharp Paine



工商管理经典译丛

CASES IN
LEADERSHIP,
ETHICS AND
ORGANIZATIONAL
INTEGRITY
A STRATEGIC PERSPECTIVE

领导、 伦理与组织信誉案例 战略的观点

〔美〕

林恩·夏普·佩因 著

韩经纶 王永贵 杨永恒 主译

哈佛商学院
案例教程

中译本



DUFEP



东北财经大学出版社

Dongbei University of Finance & Economics Press

McGraw-Hill 出版公司

工商管理经典译丛

F070
C5

领导、伦理与组织信誉案例

战略的观点

[美] 林恩·夏普·佩因 著
(哈佛商学院)

107471

韩经纶 王永贵 杨永恒 译
(南开大学国际商学院)

东北财经大学出版社
McGraw-Hill 出版公司

图书在版编目(CIP)数据

领导、伦理与组织信誉案例:战略的观点/(美)佩因(Paine,L.)著;韩经纶等译.

—大连:东北财经大学出版社,1999.8

(工商管理经典译丛·哈佛商学院案例教程·中译本)

书名原文 Cases in Leadership, Ethics, and Organizational Integrity: A Strategic Perspective

ISBN 7-81044-591-X

I. 领… II. ①佩… ②韩… III. 企业管理—经济理论 IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字(1999)第 17186 号

辽宁省版权局著作权合同登记号:图字 06-1999-71

Lynn Sharp Paine: Cases in Leadership, Ethics, and Organizational Integrity: A Strategic Perspective

Copyright © 1997 by Lynn Sharp Paine, original English version published by Irwin McGraw-Hill.

Simplified Chinese Translation Copyright © 1999 by Dongbei University of Finance & Economics Press

This edition is published jointly by McGraw-Hill Book Co. and Dongbei University of Finance & Economics Press, for sale in P. R. China Only.

All Rights Reserved.

本书简体中文版由 McGraw-Hill 出版公司和东北财经大学出版社合作出版,仅限中国境内销售。未经出版者书面许可,不得以任何方式抄袭、复制或节录本书的任何部分。

版权所有,侵权必究。

东北财经大学出版社
McGraw-Hill 出版公司 合作出版

(大连市黑石礁尖山街 217 号 邮政编码 116025)

网 址: <http://www.dufep.com.cn>

读者信箱: reader@dufep.com.cn

朝阳新华印刷厂印刷

东北财经大学出版社发行

开本: 787×960 毫米 1/16

印张: 26 1/4 插页: 2

1999 年 8 月第 1 版

1999 年 8 月第 1 次印刷

责任编辑: 刘东威

责任校对: 李海斌

封面设计: 张智波

版式设计: 单振敏

定价: 48.00 元

作者简介

林恩·夏普·佩因,哈佛商学院教授,研究方向是管理与组织伦理,承担哈佛商学院 MBA 学生和经理班“管理与伦理”课程的教学工作。迄今为止,她已经撰写了许多篇论文和案例,并在《哈佛商业评论》、《加利福尼亚管理评论》《企业伦理杂志》、《哲学与公共事务》和《威斯康星法律评论》等许多杂志上发表过多篇文章。

佩因女士是史密斯学院(Smith College)广受赞誉的毕业生,已经获得了牛津大学伦理学博士学位和哈佛法学院法学学位。同时,佩因教授还是哈佛大学伦理与职业项目副主任和马萨诸塞州律师协会成员。作为一位资深的管理咨询顾问,她参与了许多公司和企业集团的教育与组织发展活动。此外,在法学院毕业后,她还在法律界工作过一段时间。

在前往哈佛商学院任教之前,佩因教授曾在佐治亚州立大学商学院和弗吉尼亚大学达登工商管理学院工作过。她曾以卢斯学者的身份访问并执教于台湾政治大学。

译者简介

韩经纶,南开大学国际企业管理系教授、博士生导师,南开大学国际商学院学术委员会副主任、国际学术交流委员会主任,南开大学学术委员会委员,南开加拿大研究中心执行主任、中国加拿大研究会副会长,天津市学位委员会学科评议组成员,富布赖特学者(1994—1995),美国哥伦比亚大学高级客座教授,欧洲国际市场学会会员,国家级软科学专家。他长期从事管理学、国际企业管理、国际营销与贸易等课程的教学与研究工作,先后主持、参加并完成了国家、省、部、市级研究项目共 16 项,在国内外发表专著、译著、教材共 21 部,论文 60 余篇,1998 年获“加拿大一亚太研究奖”,曾先后三次分赴美国、加拿大,三次分赴香港、芬兰研修并讲学。

王永贵,南开大学国际企业管理系博士研究生,中国注册会计师协会、中国加拿大研究会会员。1998 年曾赴加拿大访问研究,曾参与主持国家、省部级课题 5 项,国际课题 4 项,横向课题 3 项;参编论著 8 部;发表论文 20 余篇。研究领域涉及国际企业管理、战略管理、人力资源管理与财务管理。

杨永恒,南开大学国际企业管理系博士研究生,中国加拿大研究会会员、南开大学加拿大研究中心秘书。曾参与国家、省部级课题 4 项,国际课题 3 项,横向课题 2 项;参编论著 4 部;发表论文 10 余篇。研究领域涉及企业国际化、竞争战略、市场营销和财务管理等。

译者前言

美国著名管理大师彼得·德鲁克曾经坦率地指出：“任何组织都必须做好准备，抛弃其以前所做的每一件事。”

不错，当今的企业正经历着一场巨大的变革，诸如组织图、报酬体制、等级制度、垂直式组织和“命令—控制”管理技术等旧的管理方式和管理思想正面临着严峻的挑战，且正被逐步取代；我们的环境正发生着令人迷惑的、复杂快速的激变；作为买方市场的顾客正变得越来越苛刻、越来越无情；通信技术上的数字革命正推动着全球经济的迅速成长。在这样的环境下，企业为在争夺有钱的顾客的竞争中获胜而投入了巨额资本；同时也是最重要的，顾客和投资者在购买产品和进行投资上拥有前所未有的广阔天地。企业的权力正在由内部向外部转移，正在由管理阶层向自由市场转移，趋向于在其利益相关者之间重新分配，特别是向顾客、投资者、供应商和社区手中转移，而这种权力转移的结果将成为决定企业最终竞争力的核心因素。结果，合理地处理好企业与供应商、顾客、员工、公众、竞争对手和股东等利益相关者之间的关系对企业成功尤为重要。然而，令人遗憾的是，“迄今为止，在这一领域的既富有理论性和突破性、又富有实践性和操作性的论著尚为数不多。在中国，此种论著则更是少之又少。”

美国哈佛商学院教授林恩·夏普·佩因所著《领导、伦理与组织信誉案例：战略的观点》正是这一领域中难得的一本前沿性著作，它不仅从战略的高度提出了伦理与组织信誉的概念，提供了建立与维护组织信誉的理论框架，而且还辅之以具体的案例材料，从而既使读者有机会理解不同行业的经营背景，而且还给读者提供了运用这些理论框架和在实践中以自己的观点检验这些内容的实战环境。因此，该书的引入必将对我国管理理论的发展，特别是有关企业伦理和组织信誉的研究产生积极的深远影响。该书不仅适合高校经济、管理类学生学习，而且也很适合于企业界的经理人员阅读。

本书由南开大学国际企业管理系博士研究生王永贵和杨永恒负责全部书稿的翻译和初步审校工作，由南开大学国际商学院教授、博士生导师韩经纶负责终稿的校译工作。同时，本书译稿的及时完成也是与其他参与者的智慧与

努力分不开的,李婷、张欣、陈烨、郑军、王永华、连青松、朱雨良参加了本书的初译工作。

另外,在本书的整个翻译过程中,译者得到了东北财经大学出版社有关领导和同志的诸多帮助,在此一并表示衷心的感谢!

译者

1999年3月3日于南开

前 言

谨以此书献给那些在从事或有志于从事企业组织领导工作的人士。20世纪90年代是一个富有活力、充满竞争、文化多元和信息密集的时代,本书正是一部关于怎样在这样的企业环境中建立和维护组织信誉的教材。

我希望所有学习本书案例的读者,都能对组织信誉理论和实践获得比较深刻的理解。首先值得注意的是,本书中提到的信誉并不是狭义上所指的信誉(Honesty)的同义词,而是指广义的信誉,即指自我约束、高度责任感、高尚的道德情操、坚持原则、恪守信念等品质。本书主要着眼于组织领导者怎样建立和维护优秀的组织体制——简而言之,就是怎样建立在确定的目标、责任感和理念指导下的自我约束组织。

进一步讲,本书中的案例、介绍性短文和阅读材料旨在论述以下三个主题:

- * 组织信誉为什么重要?
- * 管理者应采取什么样的战略来确立组织信誉?
- * 管理者应具备哪些知识、技能和理念来领导拥有良好信誉的企业?

领导者扮演着许多方面的角色,本书强调了其中的两方面角色——作为决策者的领导者和作为组织构建者的领导者。

人们通常把忠诚看做是人的一种品性,本书阐释了组织信誉为什么与个人忠诚同样重要。正如案例中所阐明的那样,组织信誉与组织中成员的个人忠诚之间存在着必然的联系。没有高忠诚的个人,就不可能有高信誉的组织;同样,没有高信誉的组织,个人忠诚也很难得以延续。没有组织的支撑体系和伦理约束,即使是一个优秀的人,在面临压力、诱惑或过高的业绩期望时,也会迷失方向。因此,组织信誉高于个人忠诚,它是组织目标、组织责任感和组织理念的统一体。在建立组织信誉的过程中,领导者的角色就是建立组织的伦理框架,并发展它,使之具备可操作性的组织能力。

从很大程度上讲,这是一本关于伦理的书。但是从另一种角度看,这种提法可能会误导读者。从根本上讲,本书的中心内容还是管理和组织领导。本书所持的基本观点就是,伦理思考是重要的领导技能,是组织力量的源泉,也

是构建公司非常有价值的资产——组织信誉的基石。正如本文案例中所提到的那样,树立和维护组织信誉不仅仅需要伦理思考,还必须具备技术能力、合适的组织结构以及良好的沟通技能。

本书不同于其他企业伦理书籍之处在于对伦理的战略思考。事实上,许多人可能会摒弃这些想法,因为他们认为从战略的角度考虑伦理是不合常理的,甚至是危险的。我们也常常被告知,伦理有其自身的价值衡量标准。当然,这种提法有其合理的内核,但是,对于组织领导者来说,理解伦理的可实践性同样重要,因为伦理标准和理念可以为推动合作、指引方向和设定限制等提供重要意图,从而增强组织有效性。所以,以我之见,真正的危险在于忽视了这一意图,把伦理归入迷信和非理性范畴。

当然,每一个组织领导者都必须了解伦理应该包括什么样的标准和理念?应该采用什么样的责任框架?本书中的案例和阅读材料可以使学生从现实的角度来思考这些问题。虽然本书包括概念性和背景性的文章以及摘录的阅读物,但重点放在那些能使本书更为生动的案例上面。

案例学习能够带来的一大益处在于为读者提供一个验证自己想法的机会。不熟悉案例研究方法的读者往往试图把自己当作案例的角色,以决策的制定者或实施者的身份来接触案例,而不是消极的旁观者。尽管单纯地阅读案例,便可以有所收获,然而通过虚拟的参与,可以获得更多的裨益。此外,本书的案例也提供了一个检验本书中所提出的概念和框架的实验室,使读者有机会锻炼自己的分析和决策能力。

本书中的案例可广泛用于各种伦理问题的讨论,涉及的方面既包括一些老生常谈的问题,如诚信、公平、产品安全、守法等,又包括一些新的问题,如隐私、人权、环境保护以及世界范围内行为标准的冲突。这些问题在大多数行业或公司中或多或少、或大或小都普遍存在,如金融服务、健康护理、全球零售、航空、医疗以及电力等。有几个案例是从国际的角度编写的,以便读者比较和对照企业伦理所处的不同国家环境。

本书中的案例不仅能提供读者学习典型伦理案例的机会,还可以促进更深层次的学习。最基本的学习包括管理者制定决策和领导企业的过程 and 标准。例如,通过对“莲花公司的市场位置:家庭”案例的深入研究,不仅可以使读者对数据隐私问题有较好的理解,同时对制定决策的合理方法也能有较深入的了解。通过对哈顿公司案例和赛勒门兄弟公司系列案例的比较,读者可以发现,在解决因错误行为导致的危机中,采用截然不同的方法均可渡过难关。然而,一种方法获得了短暂的辉煌,另一种方法则带来了组织的新生。本书中的案例提供了许多类似的可供比较的机会。

本书在案例材料的遴选上偏重于伦理方面,但无意将伦理和公司责任问题与其他组织领导必须解决的问题割裂开来。事实上,不分割是对的。在每一个案例中,伦理问题与战略、组织、财务及法律等问题都是紧密相连的。

习惯于把伦理问题与管理问题严格分开的读者可能会对本书中多角度的方法感到困惑。他们可能怀疑有些案例是否确实与伦理有关?因此,本书选取了一些案例来揭示其中的伦理基础,而此类案例常常被视为与伦理不沾边的、单纯的管理问题。当管理人员忙于组织结构、报酬体系、新产品开发以及世界范围内的采购等方面的决策时,同时也应该处理一下组织价值和组织责任等方面的问题。在做出选择时,必须同时考虑伦理因素和经济因素。此外,正如篇首案例中所表明的那样,如果没有一个基本的伦理框架来指导组织的发展,提高管理水平将是一个难以应付的挑战。

本书中的案例反映了这样一个不争之实:当环境比较复杂或高度受控时,更容易滋生伦理方面的问题。真正的伦理挑战是在面临复杂、矛盾的情况时,如何制定相应的行动方案。弄清问题的本质,理清相关的思路,通常是拟订合适方案的最重要的步骤。有鉴于此,本书案例提供了大量的信息。尽管伦理问题同其他问题一样,也应被视为一个独立的研究领域,本书仍然认为,在具体分析中,伦理不应该与管理决策的制定及组织的领导等问题割裂开来。商务组织领导者必须对伦理问题高度敏感,擅于伦理思考,同时还必须能够将伦理问题纳入决策制定和组织结构设计过程之中。

本书结构简单清晰。全文由三部分组成,每一部分先以概述做铺垫,而后辅之以一系列的案例,最后以简短的总结收尾。每一部分的概述提供了理解案例的概念性背景和分析案例的结构框架。总结部分包括解释说明和一系列有关公司目标和责任的阅读材料。

第一部分介绍了组织信誉的概念,探讨了近年来管理人员愈加重视伦理的缘故。随后的四个案例提供给学生一个机会,去检验伦理对组织的有效性产生影响的的不同方式。在每一个案例中,高层管理人员必须诊断案例中存在的问题并提出解决问题的措施。

第二部分研究了构建组织信誉的战略。在四个案例中,有两个案例介绍了注重避免错误行为的战略,另两个则阐述了建立在绝对的“伦理卓越观”基础上的战略。通过这一系列的案例,学生可以印证领导者在构建组织信誉中所起的作用,考虑经理们在此情形下可以利用的各种杠杆,评估各种可选方案的优越性。

第三部分紧紧围绕组织信誉的最终表现——可靠决策展开。本部分提供了几个高风险决策的案例,其中包括一些高层管理人员所面临的高难度伦理

问题。每一个案例都至少涉及在制定决策的过程中所面临的某一传统挑战：(1)在社会和技术变化的情况下解释伦理规则；(2)面对事实上的不确定性，如何应用伦理规则；(3)当利害关系者的利益发生冲突时，如何平衡；(4)处理世界上不同地区间伦理标准的冲突。

本书案例使学生有机会运用第三部分概述中所提出的决策框架，去探讨公司对其不同利害关系者所应承担的责任。目的不是评判对错，而是希望总结出一套决策方法，来帮助管理人员制定有效的、符合伦理的决策。

结论部分主要针对公司的目标、责任以及公司伦理框架的要素来讨论。这部分包括一系列篇幅较短的阅读材料，用以介绍有关公司目标和责任的不同观点。本书鼓励读者在着手建立、领导和维护高信誉组织时，去检验这些观点，并形成自己独到的观念。

笔者真诚地希望读者能够发现，本书既具说服力，又富指导性。本书的材料突出了伦理和组织信誉在当今活跃的市场环境中的重要性。更为重要的是，它提供了行之有效的理论框架。我希望这些内容对那些每天都致力于制定完美决策、建立高效组织的管理者来说是有价值的。

林恩·夏普·佩因
波士顿，马萨诸塞州

致 谢

本书是在哈佛商学院研究部的一项为期五年的“研究和课程发展项目”基础上编写的。作为该项目的结果,开始为二年级的 MBA 学员开设一门名为“组织信誉管理”(Managing for Organizational Integrity)的选修课。同时该项目还包含了广泛的基础工作,并编写了涉及 20 个公司的 30 个新案例。本书中所收集的材料反映在这门课程教学中以及在学院的“高级管理项目”中开设的另一门选修讨论课中的重要概念和案例,这个高级管理项目是自 1993 年发起的国际高级经理项目。

本项目在实施过程中得到了来自商界和学术界的许多个人和机构的鼎力支持。在此,我深深地感谢哈佛商学院,特别是院长约翰·H. 麦克阿瑟、高级副院长托马斯·R. 派珀和 F. 沃伦·麦克法伦(F. Warren McFarlan),没有他们的大力支持,要完成本项目几乎是不可能的。他们不仅为本项目提供了必需的资源 and 机会,而且对我所研究的主题提供了他们个人无私的帮助。我特别要感激派珀,他是案例、文章和教学材料的重要审阅者和忠诚的宣传者。作为一名教师、管理教育家、金融学教授和相关的市民,他的观点给了我许多有益的启示。

我还要特别感谢我的同事约瑟芬·L. 巴达纳卡和 J. 格雷戈里·迪斯,他们与我共同承担管理伦理课的教学工作,我们几乎天天讨论本项目的有关方面。我要感谢他们以及那些在本项目实施过程中的不同阶段始终给予关注的其他同事:肯尼思·R. 安德鲁、詹姆士·E. 奥斯汀、雷蒙德·E. 科雷、德怀特·B. 克莱恩、威廉·E. 弗鲁汉、玛丽·C. 吉特尔、约瑟芬·亨思、乔治·C. 洛奇、斯科特·麦克里、莎伦·达洛兹·帕克、亨利·B. 雷琳、理查德·S. 泰德洛和理查德·E. 沃尔顿。此外,我的研究主管理查德·泰德洛在整个项目中,倾其全力,给我许多宝贵的支持。此外,我要加倍感谢乔·巴达纳卡和德怀特·克莱恩,他们同意将他们的案例收入本书:乔的“美国电报电话公司的消费品部”和德怀特的“赛勒门和国库券拍卖”。特别要感谢乔治城大学商学院教授 N. 克雷格·史密斯,允许我收录他的案例“道科林公司:产品管家”。

在教学中,通过向同事们学习,我增强了对本书内容的理解。我要特别感

谢与我共同承担 MBA 一年级课程“决策制定和伦理价值”教学任务的同事们。除了前面提到的以外,还有许许多多同事在本项目实施中默默奉献着:迈克尔·比尔、罗伯特·H. 海斯、辛西娅·A. 蒙哥马利、怀特·J. 西蒙、马尔科姆·S. 斯沃特、W. 厄尔·萨瑟、黛博拉·斯帕、霍纳德·H. 斯蒂文森以及萧珊娜·朱布芙。哈佛商学院的其他部门的许多同事如琳达·阿普格梯、萨缪尔·海斯和约翰·魁里科等也给了我许多好的观点和建议,我同样向他们致以谢意。我还要感谢我以前在乔治城大学商学院任教时的同事,如诺曼·伯威(现任教于明尼苏达大学)、玛丽·卡兰、汤姆斯·唐纳德森、卡恩·纽曼、迪尼斯·奎恩以及皮尔奎·瑞沃利。

同时,我还必须向商界的一些朋友致以深切的谢意,特别是那些在本书编写过程中给予通力合作的高级经理或主管人员,他们都为本书付出了大量的时间和精力。在本项目实施中所举行的一些小型座谈会和研讨会上,无数的高级经理所提出的问题和提供的观点给了我很多启发。此外,我还要感谢许许多多的校友,他们为哈佛商学院研究部提供了大量无私的捐助。

在本书成书过程中,许多在职业伦理研究领域造诣深厚的商业伦理学家和哲学家也给了我无私的帮助。他们的名字在本书的脚注中可以找到,但是我要特别感谢其中两位:第一位是哲学家理查德·哈伊,在他的指导下,我在牛津完成了有关实用伦理(Utilitarian Ethics)的博士论文。迪克严格而又实用的道德哲学观使我在工作中受益匪浅。第二位要感谢的人是迪尼斯·汤姆森——哈佛大学伦理与职业研究项目主任。正是他卓越的领导才能,带动了本校职业伦理研究工作的蓬勃开展。我在该项目中的工作——1990年—1992年间加入该研究项目,而后担任副主任——激发了我对商业伦理的思考。

在本书成稿过程中,出版公司选定的审稿人提出了大量的修改意见,我深深地感谢他们为此所付出的时间和精力。他们是纽约大学斯顿商学院的拉里·阿兰·比尔、明尼苏达大学卡尔森商学院的诺曼·伯威、Chulalongkorn 大学的普罗皮拉·库拉费特、圣母大学的帕特克·莫菲以及弗吉尼亚大学达登商学院的帕特希·威翰利。

在本项目实施中,许许多多杰出的研究助理和博士生给予我大力支持。查尔斯·尼科斯,自始至终参与了本项目,做了大量的辅助工作。詹妮·帕丽·凯茨和迈克尔·萨托罗也广泛地参与了本项目。还有其他一些人参与了本书某些案例或本项目某些方面的工作,如李珊娜·阿伯特、马克·波特怀特、萨那·甘特、布鲁文·哈里迪、乔萨·马格里斯、萨那·马文纳克以及安德雷·斯特姆林。

我的助手尤金妮亚·莫蕾科丽出色地为我处理了近五年的行政事务,还有维娜·格林,在本项目的最后阶段替我处理了大量的事务,她们认真负责地为

我管理杂乱的书稿和其他材料。同样要感谢哈佛商学院文字处理中心的工作人员,他们高质量地如期完成了文稿的处理工作。

最后,我还要感谢我的丈夫汤姆·佩因以及其他家庭成员对我的工作给予的方方面面的支持。

目录

译者前言

前言

致谢

第1部分 理解组织信誉——伦理的地位	1
案例1 银斯必赤公司面临的困境	20
案例2 西尔斯汽车中心(上)	40
案例3 哈顿公司办事处经理(上)	62
案例4 赛勒门有限公司和国库券拍卖	80
第2部分 建立组织信誉——创造环境	97
案例1 塑造新的赛勒门有限公司	117
案例2 马丁马莱塔公司:管理公司伦理(上)	162
案例3 威赛瑞尔联合有限公司	191
案例4 AES公司的蜂窝式结构(上)	218
第3部分 维持组织信誉——关键性决策	250
案例1 莲花公司的市场位置:家庭	267
案例2 马略特公司(上)	287
案例3 曼威力玻璃纤维集团公司(上)	309
案例4 道科林公司:产品管家	333
案例5 美国电报电话公司的消费品部	356
结论 面向信誉的领导:公司的目的与责任	384

第1部分

理解组织信誉 ——伦理的地位

人们一旦把伦理看做是企业的一种装潢、甚至是实现企业转变的一种昂贵手段,他们就会越来越多地关注伦理问题,并视之为组织领导中的一项最基本要素。近年来,许多经理人员纷纷采取措施来增强公司伦理和价值观念。一些公司的经理人员专门设立了公司伦理办公室、董事会层次的伦理与公司责任委员会,或者安排专门力量来处理复杂的伦理问题;另外一些公司的经理人员还引入专门的培训项目来增强员工对伦理问题的认识,促使经理人员把伦理考虑纳入到决策的制定过程之中。^①

一位关注这些发展的观察家很可能急于问这样一个问题:“为什么人们会对伦理问题如此关注?”本书第一部分的案例为这一问题提供了一系列答案。正如案例所阐述的那样,企业领导者把伦理纳入到自己的议事日程是有其内在缘由的。然而,最简单的解释就是,许多企业的领导者都逐渐把建立在合理伦理观基础上的价值体系看做是衡量组织杰出性的基石。由于把组织信誉看

^① 需要采取这些行动的公司的更多的资料,请参阅 Ronald E. Berenbcim, *Corporate Ethics Practices* (New York: The Conference Board, Report No. 986, 1992); Ethics Resource Center, Inc., *Ethics Policies and Programs in American Business* (Washington, D.C., 1990); Ethics Resource Center, Inc., *Ethics in American Business: Policies, Programs and Perceptions* (Washington D.C., 1994).

做是企业的一项资产,因此他们力求增强公司的伦理自治能力(ethical self-governance)。虽然组织信誉依托的决不仅仅是伦理本身,但它却始于以公司目标和责任为基础的伦理体系。

根据《经济学家》的观点,这样的公司经理人员已经走上了正轨。1995年的一篇社论宣称:“明天,成功的企业将不再是那种不爱抛头露面而只知道以合适价格销售合适产品的机构。它必须更多地展示自己,仿佛自己是一位正直的、明智的参与者,拥有清晰的道德辨别能力,与它的员工及广阔的外部世界打交道。”^①

目前,社会上对伦理问题日益关注,在阅读第一部分案例之前,有必要探讨这一现象背后的缘由以及一些异议者的观点。

1. 伦理与组织有效性

许多经理人员都把合理的伦理看做是组织有效性的基础,然而一些人认为这种看法并不直观。这些人把伦理等同于自我牺牲,当然也就不可能把伦理与组织有效性联系起来。不过,如果我们理解了什么是伦理,认为伦理与组织有效性之间有关联也就不足为奇了。

以往曾经从许多角度对伦理下过定义,然而伦理思想的核心却在于用以指导人类相互交往的原则和标准。诸如诚实、信赖和公平这些伦理理念并不只是个人理念,它们是人们与他人交往时应遵循的标准。另一些伦理理念如权利、义务和责任则勾勒出社会关系的结构框架,它们限定了个体权力的范围,明确了作为个体的人或组织相互之间以及对它们赖以生存的社会所应承担的责任。在现实中,伦理仍被看做是价值的本质和源泉,通常指的是好的一面。然而,权利和责任才是当今人们普遍认同的伦理问题的核心。

从广义上讲,倡导伦理旨在促进人类发展。^②权利、责任和理念框架有助于人们彻底地发挥自身的潜能——无论是个体的还是集体的。从个体的角度讲,这种框架可以提供一個必备的目标来指引行动和树立期望;从组织和团体的角度讲,它可以促进合作和相互信任。总之,如果人们能够从别人那里得到

^① “Saints and Sinners,” *The Economist*, June 24, 1995, p. 16.

^② An excellent discussion of the purpose of morality is found in G. J. Warnock, *The Object of Morality* (London: Methuen & Co. Ltd., 1971).