

〔美〕小詹姆斯·R·格伦 著 季大方 译

决策 中的 伦理

一部为经理人员、未来的
经理和其他经营管理人士
而著的必读书

ETHICS
IN
DECISION
MAKING

中华工商联合出版社

决策中的伦理

第二版

【美】 小詹姆斯·R·格伦 著

季大方 译

合 作 者

S. 亚历山大

B. 伯 恩

J. 克罗斯比

W. 弗雷泽

G. 格雷戈里

C. 格里芬

R. 希 尔

G. 霍华德

S. 兰斯顿

L. 门 罗

S. 珀 迪

C. 里德亚得

J. 汤普森

R. 威廉斯

中华工商联合出版社

责任编辑：徐海鸿

封面设计：童行侃

图书在版编目 (CIP) 数据

决策中的伦理 / (美) 格伦著；季大方译. —北京：
中华工商联合出版社，2001.4

书名原文：Ethics in Decision Making

ISBN 7-80100-796-4

I. 决… II. ①格…②季… III. 企业家—职业道德
IV. F272.91

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2001) 第 17803 号

版权登记号：图字：01-2001-0759 号

中华工商联合出版社 出版、发行

北京东城区东直门外新中街 11 号

邮编：100027 电话：64153909

中国伊协月华胶印厂印刷

新华书店总经销

850×1168 毫米 1/32 印张 9 180 千字

2001 年 4 月第 1 版 2001 年 4 月第 1 次印刷

印数：1-4000 册

ISBN 7-80100-796-4/F·298

定 价：20.00 元

版权所有 违者必究

致中国读者

我非常高兴能与季大方教授合作将我的这本著作介绍给中国读者。本书是为那些在他们的决策中或在与他人的关系中有兴趣去解决那些使他们感到困惑的伦理难题的普通人们所设计的。此书中所陈述的伦理困境，无论在东方还是西方，都并非为企业界人士或某一种文化所特有。

如果我的记忆无误，当本书于1986年首次出版时，它是在商务伦理领域内仅有的一本新书。连1976年对各商学院课程设置展开研究时，该领域还未成为商学院课程中的一门科目，然而正是出于这一目的，我开始酝酿本书的创作。今天，大部分美国商学院在企业伦理学或商务、政府和社会等学科上至少设有一门此类课程。

使用过此书的大多数人都是企业界中的经理人员或正在准备投身于商界的人士。另外，本书也被其他学术领域（如从政治学到家政学）内的人士以及非学术界的人士所使用。

本书书名的选择表明，我深信本书能使任何对决策中的伦理怀有兴趣的人从中获益。书中所使用的语言浅显易懂，无学究气。我希望此中译本的出版能在中美两国爱好思考的人们之间的

II 致中国读者

公开对话上起到桥梁的作用。

我和季大方教授一起共同为这本译本工作的两个月是最富有刺激性的学习经历。我以非常高兴的心情期待着在中国继续同他、他的同事和学生以及他的同胞们的谈话。在美国，我们关注着今日中国企业中正在发生的伟大的改革，并对此感到十分兴奋，我也希望此书能对所有有关人士有所裨益。这是我们两国人民之间在这个极其重要的话题上展开对话的良好开端。

小詹姆斯·R·格伦 博士
2001年3月于加州旧金山市

前 言

注意!

本书与众不同之处:

- + 本书由经理们所撰写。
- + 本书为经理人员、未来的经理和其他思想深邃的人士所设计。
- + 本书语言通俗易懂。
- + 本书以常识为基础。
- + 本书具体实用。
- + 本书假定读者期望思索。
- + 本书需要积极参与。
- + 本书提供可能发生伦理困境的真实情景。
- + 本书邀请读者就这些情景作出识别, 表述和应用自己的价值观念。
- + 本书容许读者建立或澄清他们自己的道德价值和社会、经济、政治、宗教与美学价值, 以及他们个人品味与爱好之间的关系。
- + 本书注重在经理的关系和角色中所发生的决策问题。
- + 本书要求读者在阅读期间搁置任何建立理论或进行抽象思维的倾向或诱惑。
- + 本书致力于为那些原先缺乏兴趣或未受院校培训的人

II 前 言

士在丰富多彩的决策伦理学的学术领域和日常经历之间架设桥梁。

- + 本书鼓励同朋友、同学和同事进行会话，以理解他们的观点而不是作出评价。
- + 本书希望能使读者确信伦理学对每个人都十分重要而不是只留给“专家们”去研究，同时鼓励对所有真知灼见敞开心扉。
- + 本书是着手学习决策伦理学的惟一选择。

人人都制定决策。当我们需对面临的供选方案及后果作出选择时，我们的价值标准就开始发挥作用。但问题不是我们是否该应用这些标准，而是在一定的情况下哪些标准对我们更为重要。

我们日常所作的大多数决策均属常规。参照我们的个人爱好与品味或者适当的经济、政治、社会、宗教、美学或感觉上的标准便可轻易地作出。常常会出现这些标准相互冲突的情况，我们就可能感到困惑，对所感觉到的这些标准不足以提供指导而束手无策。本书把重点聚焦于经理们所作出的决策之上，这些决策可能需要应用他们的道德标准来解决困境或作出决策。

在日常会话中，“决策”通常指相对中立的人们运用客观性、逻辑和推理来做出选择的某种过程。对“伦理”或“道德”这类词语的引用会趋向于终止谈话，并且通常在听者中产生不快。这些词变得更易引起被人评头品足的感觉，而不是用以描述一种理性过程。将伦理与道德说教相混淆经常导致对两者的排斥。在相当多的场合下，这些词往往与那些急于谴责他人行为却忽视自己的缺点或虚伪的人的刺耳噪声相关联。当推理、逻辑和其他准则不能令人信服时，它们也被用于赋予演讲者以权力。本书首次试

图揭示伦理学对经理和其他有思想深度的人来说既是一种智力挑战又是与己密切相关的。

使用在本书中的“伦理”和“道德”两词都经仔细斟酌，含义有限。一段时间来我一直被这些概念的误用和滥用所困扰。此处所用的伦理一词是指有关会产生道德影响后果即可能伤害他人行为的思维认识过程。尽管该定义非常慎重，但确实表明伦理是与每个人都密不可分的。

本书在过去 10 多年内以不同背景、兴趣、教育、工作和生活经历的人士为对象试用过。此书被有些人用作自学读本，也被作为教材用在本科生和研究生的课堂上。

在理论和应用两方面本书的效用都得到了证实。持各种不同伦理观点的人们都发现，本书在完善自己的伦理知识以及检验并应用传统伦理学理论上的价值。除高校之外，一组不同层次的经理人员（从主管到总裁）以及职业人士被邀请，就本书在其各自行业中的效用作出评估，他们的意见也汇编在内。令人欣慰的是，不论是大公司还是小企业的经理人员、医生、记者、政治科学家和律师们均认为本书发人深省，十分实用。

我的一位同事，经济学家埃德·埃里克森同意参加一项试验来检验一位未受过大学正规哲学和伦理学教育的教授是否也能有效地使用本书。他在没有我的指导也无教师手册帮助之下将本书用于他的教学中。我们双方都对教学所取得的成果相当满意，他也继续将本书用于他的应用伦理学课程中去。

教 学 说 明

- + 本书注重行动和行为，所以当你帮助你的学生抵制给出那些听来不错但实际不可行的答案时，本书才能发挥最佳作用。
- + 没有工作经验学生会声称缺乏相关知识，可提醒他们自出生开始他们一直生活于各种组织之中，并且可从那些关系中吸取他们的经验。
- + 重要的是在课堂讨论中要坚定保持一个开放的、不按个人道德标准进行评定的环境。你可不必担忧会激起热烈的讨论。询问 3 位学生他们如何回答同一个问题，你就可以抽身退出。对你的挑战是如何保持讨论的深入发展。
- + 存在着一个自然倾向，即合法的事情与可能被判断为符合道德的事情会被混为一谈。本书对任何涉及合法性和道德性之间的关系不作任何假设。除非你将本书用于法律课程，否则我将建议你当讨论偏离到更清晰但离题的法律细节上时要即刻予以注意。
- + 你可以修改书中故事的具体细节以帮助学生发现他们自己伦理体系中的特性。或者，如果对某一给出问题的解答在某一特定学生看来过分清楚，你可以额外增加一些复杂情况以帮助该学生更深入地探讨此问题也许会产生可能的复杂性。
- + 一开始，很可能会有异议，要求在决策作出之前获得更

多信息。如果你要求学生具体说明需要什么信息以及这些具体细节被用于决策中如何产生差别，他们就会发现对所需要的东西作出假定比起得到和使用它更为容易。

读者用心研读此书之日，便是《决策中的伦理》一书发挥作用之时。就像我们所做的大多数重要事情一样，成果都是与我们的努力相关联的。令我高兴的是，不少读者告诉我，他们往往在遭遇许多挫折的中途产生了浓厚的乐趣。好好享受这些乐趣吧！

小詹姆斯·R·格伦
旧金山

序

把格伦教授的书描述成与其他大量管理伦理学的教科书有显著区别似乎有点轻描淡写。只要理解该书是如何展开的，重点是如何细心地被保持在一个主题之上的，以及文章内容是如何由精心挑选的文字来表达的，那么这些差异就被揭示无遗了。就每项差异做出评论都是适宜的。

绝大多数书籍都是这样一些作者的产物，他们几乎仅仅依赖他们自己的智商资源，只在手稿出版之前邀请一些同事就成果作些评论。格伦教授采纳了一种绝然不同的方式。他实际上是充当了一项有各专业技术建筑师参与的工程总建筑师。他们中有企业家，企业各层次的经理，来自法律、会计、教学等行业的知识渊博的人士。之后，该成果在相当长的一段时期内经历了实际应用检验。在这段时期内，就试用情况作出了细心记载，从而使该书得到了进一步的完善。总之，这样做代表了一种高层次的市场检验。

此书的第二个特性在于此书的重点始终落在经理之上。仿佛格伦教授连续好几年对几位经理进行了追踪调查，仔细地记录了对他们的时间和精力上的要求。在身临其境般地分享了他们的经验之后，格伦教授才能致力于那些主要的伦理问题。这些问题是经理们在对待上司或下级时，无论是作为客户还是作为供应商行事时，以及当他们服务于社会行动团体中或从事公共事务时所常遇到的。

最后，请注意此书的用词。格伦审慎地避开了一些技术行话，这在伦理学家们过度使用他们的专业词汇从而失去读者之

II 序

时，实在是一项极有利的长处。作者挑选普通词语来解释艰涩的伦理问题是公认颇具风险的；然而，格伦以非常熟练的手法运用案例和事件来处理语言问题，使得这本简明的论著丝毫不觉过分简单。

尽管“困境伦理学”——本书所属的类型——不能详尽无遗地论述价值问题的全部内容，但它作为管理决策的一个重要部分是确切无疑的。教师和学生们的发现这本生动的入门书能激发有思想深度的讨论。它将引发对伦理学的进一步探究。

宾夕法尼亚州布林梅尔市

美国学院著名教授

克拉伦斯·C·沃尔顿

查尔斯·拉蒙特·波斯特

关于为本书作出贡献的人

有三组人士为本书的成功出版直接和间接地作出了贡献。在此不可能列出所有那些使用过部分或全部章节的学生名单。本书大大得益于在下列高校就读的本科生和研究生的反馈，这些学校是德克萨斯大学奥士汀分校、南卡罗来纳大学格林斯博罗分校米尔萨普学院、斯坦福大学、金门大学以及旧金山大学。

下面两组人士值得为他们的贡献单独鸣谢：帮助我创作本书的合作者（其中有两人的著作在本书中被引用却不愿留名），我有幸在他们攻读 MBA 和 MPA 学位时为他们施教；还有我的同事们——朋友和良师益友——他们在阅读书稿之后所提出的反应、建议和鼓励，有助于使本书更上一个台阶。向你们全体致谢！

关 于 作 者

小詹姆士 R· 格伦出生于田纳西州。他的学术生涯起于自然科学和数学。他在戴维斯学院获得哲学学士学位，在耶鲁大学获得硕士学位，主攻社会伦理学。在耶鲁大学和斯坦福大学当了几年大学管理人员之后，他留在斯坦福大学完成其组织理论与行为学博士学位。

格伦教授在德克萨斯大学奥士汀分校，南卡罗来纳大学格林斯博罗分校，米尔萨普斯学院和旧金山州立大学执教过 MBA 和本科商科专业学生。他曾是斯坦福大学商科研究生院的访问学者，还担任过加利福尼亚大学伯克利分校工商管理学院客座教授。

他的研究和著述包括了下列方面：高等教育融资论述，总裁职务任期与总经理行为的纵向研究，州政府机关常务和项目工作人员管理，以及一项长达十年之久的课题：对打算投身商务生涯人们的伦理态度和实践的研究。

他曾给企业 and 非盈利机构当过顾问，并在美国和欧洲做过演讲。作为一名退役马拉松运动员和职业摄影师，他继续保持了对高山的喜爱并偶尔接受摄影任务。他创立了伦理学研究所，为商业公司、非盈利组织和单独的经理人员在应用伦理学领域提供研究和支持。

导 言

你的老板刚才要你去做某件你认为会损害他人利益的事情。你被要求去做的事并非不合法，企业或社会中的人们也不会因而改变对你的看法。在这种情况下，你会下意识地求助于什么样的道德价值观念、行为规范或准则呢？你将如何决定去做所要做的事呢？这些就属于决策伦理学的范畴。

本书是实践伦理学的入门或初阶。不要求读者事先受过专门院校培训，也无此必需。本书不含任何哲学或宗教倾向，也不赞成将其抽象化和笼统化。如果你愿意更加负责地思考和行动，并且对你当前所处理的决策问题感到不满意，觉得这些决策确实应该有道德成分在内；如果你喜欢艰苦的工作和挫折的磨练，这些又伴随着对日常生活进行合乎伦理地思考，那么，欢迎你！本书就是为你而设计的。

当我作为哲学、伦理学和组织行为学的学生时，我能从对生活进行抽象思维和理论推定中获取无穷乐趣。然而，令我失望的是，在前进路上的某处我发现这些乐趣并不能给我想要的足够帮助，用以解决在我工作和日常生活中所碰到的道德困境。给公正作出一个严密的定义并把它应用于一般的社会中去是一件事；永远公正地对待那些与我共同生活和工作的人却完全是另外一回事了。

生活中有这样的时刻，当我们大多数人都觉得对真理、美丽

2 导 言

和善良——这些生活中伟大的理性和道德问题——的深思使人激动不已、倍感兴趣时，敲门声或电话铃声又将我们带回第一人称的现实生活中。一位朋友、老板、家庭成员或下属想让我们做件事。如果我们愿意去做这件被要求去做的事，那么就没问题。或者，如果我们心安理得地采纳别人的标准（个人或团体）抑或通过权衡谁的权力最大而让其拍板，那么决策就由别人代劳了。但是当我们自己的偏好和决策惯例感觉不对头，并且我们也不愿意让他人给我们代劳，此时我们就有问题了。本书就是讨论有关你如何能够回应这类挑战的问题。

本书是特别写给那些可能对这些论题的传统经院方式感到不适或心存疑虑的人，或那些怀疑“伦理”或“道德”的概念是否适用于牧师和政治家之外的其他对象的人。我们不会假定拥有一整套正确答案并安排在全书中，从而冒犯你的智商或正直。我们也无意暗示任何一项答案都与别的答案同样正确。我们真正希望的是，在你转向他人寻求对你个人有重大影响问题的答案之前，你将利用本书作为一件工具来亲自澄清你的处境。我们想要你参与一项有许多目的的过程，这些目的远不止给某些特定问题找出“正确”答案。我们相信，发现你自己怎样想和想什么以及适用什么价值标准，是一项对管理上的时间和努力所作出的良好投资。

这是一本非常实用的书，为你提供了你可能碰到的产生道德难题和困境的情况。我们将在你遇到困难时帮助你，但你必须仔细思考所提供的材料以及你自己的价值标准，从而为你自己找到一个正确的解决办法。

我们希望，在学习过程中，你将发现本书十分有用，它将帮助你：

1. 识别并更好地理解有道德困境存在的情景中所发生的事情。

2. 利用你的直觉、想象力和移情的技巧来更加严密地思考这些困境。

3. 辨别你的道德价值观念并澄清你优先考虑的事项。

4. 识别适合于你的反应和行动。

5. 实施你的选择。

6. 评估作为一个完整负责的人所作的特殊努力的后果。

7. 寻找机会，将所学到的和所发现的付诸实践，用你的技巧和价值标准来实验并加以检验。

8. 在澄清并丰富自己的道德价值观念时，扩大对别人的道德价值观念的赏识。

9. 发现与别人谈论这些观点和问题能成为你自己进步和发展的特殊动力。

我们每个人每天都作出决策。大部分日子里也许绝大多数这类决策都不要求我们借助道德价值标准。本书只将重点放在决策问题和困境上（要求在两个看来相等的选项间进行选择的决策情景），这类问题和困境可能被判断有或可能有道德上的重要性或内涵。“道德”的概念此处是有意用其狭义。当一项行动被加以认真思考的时候，如果该行动被认为会伤害自我或他人，那么作出这项决策所必须借助的价值标准就是道德价值标准。

伦理是对涉及道德重要性的行动进行的受过训练的思维。我们选择如此狭窄的定义部分是为了突出地强调本书的论题。我们深信，当你读完本书，对别人的伦理观点予以考虑并加以比较之后，你将更完全更丰富地理解自己的道德价值标准，以及如何应用它们去作出合乎伦理的决策。选择这种决策是为作为经理的你