

《企业诚信管理工具与案例》

图书基本信息

书名：《企业诚信管理工具与案例》

13位ISBN编号：9787802214200

10位ISBN编号：7802214203

出版时间：2007-1

出版社：中国时代经济出版社（原中国审计出版社）

作者：多娜·肯尼迪-格兰斯

页数：210

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介以及在线试读，请支持正版图书。

更多资源请访问：www.tushu000.com

前言

我们常在报刊头版头条看见有关商业道德败坏的新闻。为了应对这一状况，监管机构正拟定越来越多的诚信法规，而企业管理人员们则手忙脚乱地努力遵守这些新规定，他们觉得依赖法律法规、内/外部审计、或者给商业实务上保险，就能降低企业触及诚信底线的风险，进行合规经营。通过这些年与企业并肩的工作经验，我逐渐了解到仅有合规并不足以帮助企业走出诚信困境，真正的解决方案来自超越合规的管理。与其雇用审计师来监督企业遵循不断新增的法律法规的情况，还不如针对诚信进行超越合规的思考。《企业诚信管理工具与案例》所提供的策略性诚信管理工具，不仅能防止碰触底线的危险，还能帮助企业获得新增价值。《企业诚信管理工具与案例》介绍的管理工具全都经过“实战”检验，我们采用案例分析向大家介绍其运用方法，首先确认企业的诚信动因，然后在管理流程中具体实施诚信操作。《企业诚信管理工具与案例》能帮你成为真实企业中的道德坐标，其实，商业诚信并不是教你对所在企业的道德操守保持良好的感觉，而是帮你进行诚信管理、实现企业的更大成功。我从小就了解到诚信困境的复杂性，想要建立有效的诚信管理，就必须把自己全身心投入其中，测试自己能否成为道德坐标。我生长在加拿大安大略省西南部的一个多民族社区里，所以很早就明白每个人都有一根看不见的丝线和某个集体悄然联系在一起的道理，我们家的农场就位于加拿大烟草产区的中心，外来工人在每年春天烟草幼苗栽种的季节涌入，又在当年秋天收获季节离开。我们的社区时不时受到这些外来工人的挑战，这些人来自魁北克、东欧、非洲、加勒比海和墨西哥，他们的到来影响了社区状况、我们生活的安全感、还有邻近的年轻人。可是，从经济上讲，我们社区非常依赖这些季节性工人，因此，不管喜不喜欢，我们的生活已经交织在一起了。很多农场主意识到与这些外来工人搞好关系很有价值，也因此获得了经济和非经济的双重丰收：他们雇佣的工人又勤勉又可靠，他们的家庭生活也从未受到威胁。当我父母的农场被安大略省水电公司征用时，我体会到了企业投资和社会问题发生碰撞时可能产生的复杂状况，看着父母的无助，我深深感到自己非常渺小。社区里有人觉得我父母应该为政府购买农场所付的资金而感激涕零，但这些人根本不了解情况。安大略省水电公司有权要求我父母搬到其他地方重新开农场，尽管水电公司的想法没什么大错，但他们似乎并不了解为此所实施的一系列检查程序和逼人搬家对个人造成的巨大影响。我当时只有十多岁，因在中学办报，也给当地报纸写了些文章，因而对媒体的力量有所了解。我父亲，这位我心目中的诚信英雄，把我拉到一旁对我说起办报的事情：“你现在是领导了，但随领导这个称呼而来的，还有职责。你现在必须学会从‘我们’而不是‘我’的角度来思考问题。”这一有关责任的简单话语，最后成为了我一生的格言。但我的记者生涯并不顺利，我后来成为了一个律师。法律很有意思，因为它为我提供了一个反思商业诚信和社会正义的体系，让我具备了判断处理诚信困境的司法体系优劣的见识。神差鬼使，我到了一个国际油田项目工作，最后还成为了高级管理人员。从这个项目，我开始接触发展中国家，印度尼西亚、巴基斯坦、阿尔及利亚、哥伦比亚以及巴布亚新几内亚等等，我非常喜欢这份工作。在这些国家进行能源项目的直观感受，让我有独特的机会探索公司投资者、当地政府和当地居民之间的相互关系问题。项目合作伙伴之间总是取长补短，比如越南有石油储备，但缺乏资金和技术能力，而西方企业有钱又有技术，除了这种互相补足之外，合作双方都想在项目周围建立围墙来限制当地人和外国人之间的交往。就像我小时候的经历一样，当地社区想保护自己的环境不受外来者影响，而少年时的经验告诉我这种“筑墙”策略行不通，我知道必须从“我们”的角度来思考问题才行。既参加双方董事的圆桌会议又参与实地运作的我，被迫扮演管理原则和操作实务之间的“桥梁”。所以，我有机会既从管理角度又从运营角度来理解企业所面临的机会和挑战，也大大加强了自己找到解决困难方案的能力。这种“桥梁”作用还教会了我如何为进行实战创造条件、做好准备。总部是智慧的集中地，但我深深地了解，如果来自总部的策略无法在项目中现实地、有意义地实施，这种管理远见和操作现实间的断档就会破坏每个人的目标和信用。总部的律师们拟出高高在上的反性骚扰文件，但如果远在埃及的公司完全不懂如何在穆斯林社区使用这些规则，可以想象，这种管理政策的执行力非常微弱。“实战”也不仅仅与企业相关，当国际环境保护机构发表关于投资者造成亚马逊地区环境恶化的宣言时，我建议这些机构先去做些实地观察再发言。随着时间的流逝，我逐渐以爱提尖锐问题而出了名。当公司同事不安地议论着厄瓜多尔的贪污贿赂问题，或神经质地讨论着萨斯喀彻温省的利益冲突问题，我会想办法让他们把问题放到桌面上说。通过个人经验，我知道如果无法公开讨论这些内部的诚信困境问题，其后果非常可怕。在任何一个机构，如果能创造一种普遍接受的诚信管理的流程，就能减弱这种与人相关的风险。有人宣称能做到让工

作、精神与私人生活完全分开，互不影响，这些人还说如果他们来管理项目，他们能将政府、受影响的市民以及企业投资者完全分开。这种“区分”理论非常有吸引力，但我能感觉到这种区分看似严密，内部其实是漏洞百出的。如果你是某公司的雇员，或与某供应链有关系，你就与这家公司及其对社会的关系建立了联系。当你做诚信决定时，无论你是坐在董事会的圆桌边，还是自己家的餐厅里，你的决定均受制于你作为“人”的价值观。在我从小生长的烟草地区，从前种植烟草的农户正转型种植高丽参或别的农作物，或直接将自己的农场卖掉了事。作为烟草供应链的一个环节，农户们能感觉到负面社会影响的耻辱，他们因为身处致癌行业而内心冲突。公众对烟草业缺乏诚信感到愤怒，这一怨气对烟农及其家庭和社区的生活均产生了直接影响。在这种情况下，没有任何人能合理地将烟草公司、癌症患者以及烟农完全隔离。

还有一种关于企业诚信的常见论调。人们常常宣称所谓“做正确的事”是“非白即黑”的，比如我们常说“你应该知道什么事情正确”。还有些人盲目乐观，觉得“只要企业多负些责任，环境恶化的问题就会终止。”将世界想像成非黑即白的很有吸引力，因为这样一来，即使有人错误地责备了别人，也比较容易得到宽恕。这是一种过于简单的观点，对21世纪的个人或企业定义或管理挣扎于复杂困境中的诚信毫无帮助。无数沉痛的教训让我们终于了解到，企业进行超越合规的管理势在必行。在这里，我想和大家分享一下我在印度尼西亚、哥伦比亚及尼日利亚学到的教训。

我是从印度尼西亚才开始领悟到有关企业的一些东西。我一直觉得印度尼西亚是个无边无际的热带丛林，但去了一趟加里曼丹后就完全动摇了这一想像。我们飞越被大面积砍伐的岛屿上空，看见不仅仅森林被大面积砍伐，甚至看得清那些岛屿被砍伐树丛的轮廓，向下看着伤痕累累的土地，我们震惊得无法呼吸。然后就开始指手画脚的指责：“印度尼西亚政府允许这种事情发生，因为他们能获利。”“不对，是外国公司砍伐的森林，他们靠这个挣钱。”“我听说当地政府接受贿赂，让当地公司来砍伐森林。”因为无意中以“非白即黑”的方式看待砍伐森林的问题，我的同事们很想找出一个“元凶”来为此负责。其实对这一问题，很可能并非哪个单独的机构或个人应该完全负责，而且，这种大规模砍伐也很可能是逐渐积累起来，而不是某天某人忽然宣布：“我们去砍伐那个岛屿吧！”当我们以“非白即黑”的方式来看待这个诚信困境时，我们没有意识到问题的复杂性，也没有看到只有多方联合才能解决这个问题。好事和坏事一样，并不因为某个有远见的剑客拔剑即可铸就，只有当一群人或一些团体愿意改变现状时，才会鼎成好事。

19世纪80年代到90年间，很多公司在哥伦比亚投资，因为这个国家非常稳定。但90年代后，哥伦比亚的安全和社会稳定遭到了毒品走私犯和游击队的损害，和大部分投资者一样，我所工作的公司总部只能忐忑不安地看着哥伦比亚的局势越来越糟。直到有一天，我们公司运载油田装备的车队遭到了游击队的伏击，从头到尾全被烧毁，幸好无人受伤，但可怕的情形一直持续了2个小时。作为公司风险流程的拥戴者，我被派到哥伦比亚负责调查整个事件，看看下一步我们能做些什么。我知道退出哥伦比亚的投资可能是比较好的解决办法，但是，这样的决定对哥伦比亚政府、公司员工及合同方均会产生很大的负面影响。经过气氛紧张的对话后，我们幸运地找到了一条对大家均有益的出路：我们请求哥伦比亚政府允许我们将钻井从游击队出没之地搬到比较安全的地方。我们对此事进行了反应，而且成功了：工作机会保住了，公司也维持了可信度和商机。这种结局只有在公司具备诚信管理策略的情况下才会出现。

有时最大的收获来自最麻烦的事件。19世纪90年代中期，我是某国际石油公司的副总裁，公司打算投资尼日利亚，这一决定需要我们重新评估公司的责任界限及职责。我将永远感激我的同事们为此事对话的勇气，当公司决定在尼日利亚建立钻井平台时，加拿大外事部正带头要将尼日利亚赶出英联邦，而透明国际组织将尼日利亚排在腐败指数的末尾。到现在我依然清晰地记得一个同事走进我的办公室，通知我公司决定在尼日利亚投资的情形。我几乎无法呼吸：难道我们不知道尼日利亚是被人唾弃的国家么？人人都知道那里到处都是腐败，阿巴查是个魔鬼独裁者，壳牌公司已经在那里有过可怕的经历，当地社区承担着投资的所有负担(石油泄漏、水源污染、天然气燃烧)，却几乎没有从中受益。难道我们不知道知名作家Ken Saro wiwa之死决定了投资者和当地社区的关系永远无法协调？无休无止的问题喷薄而出，我几乎不敢相信。

但决定就是决定。我们必须想办法执行，同时在这一过程中尽力不对公司、个人和不同利益相关者造成损害。这个决定很容易变成公共关系中的噩梦。我们不断进行各种对话，不断强调我们想为尼日利亚解决问题，而不是制造事端，一步一步地，我们建立起了信任感。我曾经到尼日利亚出差多次，与当地市民、当地激进组织、其他投资者、当地政府人员打交道，我还与一个透明国际组织的当地代表在他的办公室见面，讨论拉各斯远郊区一个养鸡场的问题。我们提问，我们倾听。我们了解他们的故事、感受、目标和恐惧。我们目睹了他们打算改变尼日利亚2020远景的委托，逐渐熟悉这一历程中的每一个步骤。然后我们思考自己应该怎么做，我们如何才能真正为尼日利亚解决问

《企业诚信管理工具与案例》

题?我计划同时采用两种策略：成为降低或消除天然气燃烧的有力支持者，以及与他人齐心协力对付这个国家的腐败首脑。按照这些委托，我们一步步推进，在阿布贾组织了一个关于天然气燃烧的谈论会，随后又与加拿大卡纳纳斯基斯的一个国际组织讨论如何在尼日利亚降低天然气燃烧的具体步骤。会议期间，我们听到阿巴查死在两个妓女怀里的新闻。到了尼日利亚新领导奥巴桑乔总统执政期间，企业诚信管理的能力，包括控制天然气燃烧以及应对腐败的能力，均大大加强了。在这一过程中很多人问我：“为什么你要自己亲自指导公司的诚信操作?为什么不与激进团体或政府机构合作来进行?”问得好，实际上，最近的几年，我的主要工作就是关注如何建立公司和政府机构间、公司和激进组织间、公司和当地社区间的合作关系。我一直非常关注诚信问题，我认为从19世纪90年代开始，企业就成为了全世界大部分发展项目的主要资金来源与管理中心，企业影响大众和社区的能力已经超越了政府。而一旦你具备了影响他人的能力，你就应该在究竟要做负责任的领导，还是要做失败的领导之间做出选择。如果企业领导人无法在诚信方面做出表率，政府、激进团体和其他企业利益相关者决不会袖手旁观。2000年，我感染了一种越南热带病毒，花了8个月才康复，随着身体一天天复原，我发现自己不再满足于与企业一起独善其身做到诚信，我更想提高整个社会的诚信地基。和有共识的人一起合作非常重要，为了更好地了解企业怎样才有投资当地社区的人道主义发展的动机，我有时独立工作，有时则与人道主义机构合作，参加了越南和也门的几次活动。后来，我还创建了社会发展桥梁(www.canadabrigdes.com)这一非营利组织来寻求多方的合作关系。我逐渐认识到我在商业企业用过的工具和操作实务对非营利机构一样适用。你会发现《企业诚信管理工具与案例》介绍的简单、实用的工具，可以运用于任何机构、社区、商业领域，甚至家庭的诚信问题。最近，有关企业社会责任的倡议受到一些社会公众、私营企业，以及自愿组织的怀疑。根据这么多年我和各种企业及其重要利益相关者打交道的经验，我能看到对很多外部利益相关者来说，所谓的“企业责任”完全是一种花哨的公关说法，即使在企业内部，对此也存在很多误会和含混之处，因为人们似乎觉得遵纪守法就等同于企业诚信。我觉得现在亟需这样的一本关于企业诚信管理实务的书，来帮助人们克服冷漠。我请教了Bob Schulz的意见，这位30多年的企业管理教师，深受学生的爱戴，他了解并填补了年轻人求知的饥渴，帮他们找到既能维持生计又能更仁慈地看待这个世界的理性思考方式。Bob认为当代企业能够接受《企业诚信管理工具与案例》所传达的信息，因此，我力邀他作为《企业诚信管理工具与案例》的合作者。在写书的过程中我们一直问自己：“为什么有的企业能把一切管理好，却唯独不能策略性地管理诚信问题?”其实最常见的原因，是管理人员太想简单化地把诚信按照笨拙的“道德规范”的条条框框来处理所导致的。现在，你可以从书中找到打破这些条条框框进行分析的工具，然后你自己也能成为一个诚信指南，指导公司朝着诚信，甚至更高的潜力前进。

《企业诚信管理工具与案例》

内容概要

针对当今的公司治理和立法环境，《企业诚信管理工具与案例》提出了鼓励企业管理人员超越合规进行管理的商业案例，并推导出将商业责任和诚信放在决策的高度(而非被迫而为)，企业还能从中获得现实的财务回报。此外，《企业诚信管理工具与案例》为决策性地实施商业诚信和诚信管理提供了很有价值的实用工具和案例：如何在企业中建立诚信文化并激励合理的公司行为；具体包括：如何评价及衡量诚信；如何达到商业诚信承诺与行为的一致性；如何设计、实施可信的、策略性的企业职责体系及流程；如何建立企业诚信标准并报告等；读者可以借鉴其中介绍的大量实用工具和最佳实务，提高自己所在企业的诚信文化；通过三个案例分析和大量实例来说明企业可能面临的诚信困境及解决方案；如何突破单纯的公关实务来战略性地、前瞻地管理企业责任，帮助企业在大众眼里以及市场上成为“赢家”；在企业、政府、员工、利益团体及消费者之间搭建平台；为企业和非盈利组织提供管理工具及解决方案。

《企业诚信管理工具与案例》

作者简介

多娜·肯尼迪-格兰斯 (Donna Kennedy—Glans) 有20多年的律师和企业高级管理经验，在进行诚信管理的过程中，既代表过总公司的立场，又不缺乏前沿工作的实战经验。她还在30多个国家尝试并实施过商业诚信最佳实务。最近，她转行做有关诚信方面的志愿咨询和顾问工作，为私营企业和志愿者组织搭建桥梁。她曾受邀参加很多全球性会议，多次在会上和同行分享经验，并组织诚信方面的讨论会。关于多娜的详细信息，请参见她的个人网站：www.integritybriges.com

《企业诚信管理工具与案例》

书籍目录

序 引言 第一部分 企业诚信管理的新领域 第1章 企业诚信管理的新领域 诚信意味着什么? 当前的状态是什么?这种状态是怎么形成的?方向又是什么? 合规管理 超越合规的管理 合规和超越合规管理的动机 超越合规进行诚信管理会遇到的不同情况 前瞻性管理还是被动防御? 被动反应的不利之处 前瞻性策略的好处 管理企业诚信的新领域 帮助企业在新管理领域起航的商业工具 第2章 理解诚信和企业的方方面面 企业诚信:从内部看 企业诚信指南不是新鲜事 诚信阶梯 企业诚信和职责之间的重要联系 面纱之后几乎没有保护 有必要谈谈企业动机 第3章 领域二:明确企业的责任和作用 有关企业角色问题的矛盾 关于企业角色定位两极分化的观点 边界问题 诚信困境 在“领域二”启航 定位超越合规的企业角色 商业工具:利益相关者图表和影响分析工具 关注社区利益相关者 第4章 领域三:将诚信价值、承诺和行动与具体企业相结合 诚信网格 最薄弱的环节 企业诚信的动因 找到衡量方法 企业文化:流程导向还是规则导向? 企业承诺的深度和广度 企业诚信问题不同层面的“说”法 针对企业愿景的“做”法 商业诚信文件形成的具体步骤 管理诚信承诺和实务之间的一致性 第5章 领域四:解释不同企业在诚信、价值观、承诺和行为之间的差异 第6章 领域五:评价企业的诚信职责,衡量不同企业的诚信差异 第二部分 企业诚信管理的过程和案例分析 第7章 商业诚信的前瞻性管理流程 第8章 案例一 将商业诚信工具应用于新兴经济市场:欧洲公司在越南投资的商机 第9章 案例二 将商业诚信工具应用于成熟经济市场:加拿大私营家庭农场的商机 第10章 案例三 将商业诚信管理工具应用于社区利益相关者 第三部分 前路漫漫 第11章 地平线:终点线还在不断移动 附录 商业工具作者致谢对本书的赞誉 译者感言

《企业诚信管理工具与案例》

编辑推荐

《企业诚信管理工具与案例》介绍的管理工具全都经过“实战”检验，采用案例分析向大家介绍其运用方法，首先确认企业的诚信动因，然后在管理流程中具体实施诚信操作。《企业诚信管理工具与案例》能帮你成为真实企业中的道德坐标，其实，商业诚信并不是教你对所在企业的道德操守保持良好的感觉，而是帮你进行诚信管理、实现企业的更大成功。

《企业诚信管理工具与案例》

精彩短评

- 1、故弄专业术语，没什么好的东西
- 2、在找管理底线，学习中。

《企业诚信管理工具与案例》

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:www.tushu000.com