



员工守则

海航干部员工管理守则前言

二十世纪中叶，亦即世界第二次大战之后，各国皆需休养生息以冀社会安定，经济复苏。因而工商业随科技之发达，精密分工，错综运作，遂使现代之人类文明，步入学科分类更为详密，如百卉蕾绽，枝布叶茂。例如人文科学，亦由行为科学而推衍为行政科学，进而孳入於工商管理之学，竞起习效，蔚成大观。及之近日，东亚地区有以拾《三国演义》、《孙子兵法》，乃至《鬼谷子》之长短谋略等学，穿凿演绎，雕饰造作，称为管理学先进，其然乎？其不然乎？殊可怪也。

若以传统文化而言，一部二十六史，以及诸子百家之说，统为整体人事管理经验总汇之学，汪洋博大，俯拾皆是。倘有智者，能分河饮水，或仅取其一瓢饮，融会现代学科为一炉，皆可独自鸣家，哗成众宠。何况传统学籍中，早在二千年上下，即有人事管理等之专著存焉，只可惜学者之未察耳。

今者海南航空公司董事长陈峰，因从人事经验及其创业维艰中，凭籍传统人文学说与治心之历练所得，汇集成书，期与同人互相期勉，乞为之言，故略抒所见，以示我本不文，序亦无当之责而已。

至於海南航空员工守则，或称干部管理守则十条所志，实从儒佛道三家治心诚意用世之学中，撮取精华，而可用之於为人处世，以及成功、立业、立德之本，岂仅适用于一公司之干部员工而已哉！

致海航员工

海航是一个有奇特生命力的公司，
你是海航的一名员工。
海航给你一个舞台，
你投身一项大有希望的事业。
海航给你一个机会，
你参与一部气势恢宏的作品。
海航给你一个角色，
你承担一份举足轻重的责任。
海航给你一个支点，
你如何创造“至诚，至善，至精，至美”的人生？

海航奋斗目标

为创造世界级百年企业品牌而奋斗！



员工守则

海航集团“3.7.9 发展目标”

二 0 0 0 年起——

3 年之内，造就中国品牌企业。

7 年之内，造就亚洲品牌企业。

9 年之内，造就国际品牌企业。

海航同仁共勉

团体以和睦为兴盛；精进以持恒为准则；
健康以慎食为良药；诤议以宽恕为旨要；
长幼以慈爱为进德；学问以勤习为入门；
待人以至诚为基石；处众以谦恭为有理；
凡事以预立而不劳；接物以谨慎为根本。

海航员工训条

积厚德，存正心；乐敬业，诚为本。
入角色，融团队；坚誓愿，志高远。
赢道义，勿自矜；吃些亏，忌怨恨。
讲学习，敬师长；不夸能，勤精进。
除懒惰，止奢欲；培定力，绝私弊。
离恶友，甘淡泊；忍人辱，达道理。

海航企业文化格言

- 为社会做点事，为他人做点事，为自己做点事。
- 至诚，至善，至精，至美。
- 大众认同，大众参与，大众成就，大众分享。



员工守则

海航企业理念

■海航文化

人生是人生的体验过程，而海航正是给员工创造一个舞台，让他们把人生过得更好一些，生活质量高一些，让他们感悟到人生的真理。这是我们企业文化的根本。在这个文化核心的作用下，产生许多文化的链条：第一个链条，是“四大”——大众认同，大众参与，大众成就，大众分享。第二个链条，是“三为”——为社会做点事，为他人做点事，为自己做点事，在回首往事的时候，不留下遗憾。第三个链条，是行为规范上的“四至”——至诚，至善，至精，至美。人生一世，不外乎两件事——做人与做事。人生真正圆满要做到两大圆满——做人要做圆满，做事也要圆满，这是人生的最高境界。

■创新

“新锐”是新经济发展的特征。社会把海航推举为“新锐”，它的特征有以下五点：第一，“新锐”突出“快”和“新”。在二十一世纪，人们已经意识到新经济发展的开始和信息时代的来临，它的所有表现在于快，变化快。老牌的资本主义用了二百多年积累的资本。取代了中国五千多年封建积累的资本。最近二十年，由于新经济的发展，信息时代的来临，资本积累速度远远超过了以前，取代了二百多年的资本积累过程。这种快，体现在传播媒体的快，新观念改变的快，适应时代发展的快。第二，“新锐”具有旺盛的生命力和适应能力。“新锐”的东西有着健壮的体魄，年轻而有冲击力，有后劲，有着强烈的对未来的向往，因此，它代表着未来。第三，“新锐”适应社会潮流的发展，顺应新经济的发展。当大多数人们还未觉察时，它已经迅速地向前发展。“新锐”倡导新的思维。第四，“新锐”采用新技术，采用世界上最先进的技术。对于企业来说，关键在于能否采用世界上先进的经营理念和管理办法。第五，“新锐”具有瞻前性和创新性。“新锐”在节奏上和理念上要比“老”的快上几百倍，甚至上千倍。在传统的经营理念下，要从美国的西海岸运送一卡车土豆，用现在最快的运输方式也得九个小时，但是，如果换成运送一百亿美金，只需不到一分钟的时间。这种创造的瞻前性和引导性就在新的人类中体现出来了。

■《中国传统文化导读》的内涵是什么？

简要说起来，“义与利”，世事与人生。义就是在朋友相处当中要讲义气，讲道德，在家里孝敬父母，对妻子儿女负责任。一个人如果连父母都不能孝顺，对妻子儿女都不能负责任，你说他当一名干部会对别人负责吗？作为管理人员，最重要的品质就是对下级负责任，对社会负责任。人与人之间，要有爱心，要真诚。

■舞台

海航是一家大众公司。在大众公司这个前提下，我们为了共同的目标在奋斗。我们这么拼命地干，这么辛苦地奋斗，到底为了什么？这是我们的事业所在啊！人要是为社会做点事，为他人做点事。海航这个团体是



员工守则

属于大家的。海航是什么？海航是我们这些人的舞台。我们中有人是主角，有人是配角，有人是第二场的主角。我们今天能在这个舞台上演这出戏，我们大家就应该珍惜这个舞台。这个舞台能不能搭好，戏能不能唱好，就要看我们大家的努力了。大家要有这点雄心，为社会做点事。人到社会来，为人一世，应该有点社会功德。为社会为他人做点事，给你的妻子和你的子孙做点事。对自己的家庭要负责任，你应该为家庭增光，为你妻子增光。

■角色

我们的员工有的进入角色，有的没有进入角色，有的员工感觉自己进入了角色，有的员工就认为自己不应该进入角色。我们希望大家自动进入改革这个大舞台的角色中去，在历史和潮流中找到自己的位置。

■作品

我们所做的事是为大众做了一件好事，今天我们完成的海航这个作品，还只是一个毛坯。海航在今后八年的时间里要再创一个辉煌的成绩，再创造一部新的作品，要在中国航空舞台上占一个新的角色。

■追“新”求“变”

“标新立异”一直是我们追求的东西。“新”和“变”是一个企业的内涵，是一个生命的内涵。人的生命的存在就在于“变”的存在。它的变化是从出生开始一直到生命结束，而后到新的生命的开始，如此重复下去。这个过程就在于变化，“变”，才有不变甚至永恒东西的存在。另一个就是“新”，只有新的东西出现，才能使一个企业具有发展的延续性。

■海航集团企业标志阐述

“创意缘起”海航集团，二〇〇一年元月注册成立，与二十一世纪同行。海航集团理念是什么？海航集团企业标志，将以最大包容量、最大前瞻性和最大张力，阐述海航事业独特的生命法则和宏大志向。“创意与构图”海航集团企业标志以“生生不息”为理念创意。生生——中国古代哲学命题，指变化中时时有新事物产生。《易·系辞上》论曰：“生生不息谓之易。”生生——东方哲学佛家本初理念。《萨婆多部·俱舍论》论曰：“本无今有谓之生。能生此生谓之生生。”“生生不息”是宇宙的根本生命法则。“生生不息”是海航事业的根本生命法则。海航集团企业标志以“无限空间”为理念定位。标志构图中注目之处是一核心球体，然而海航创意的独特之处在于：以“无限空间”为定位的主构图乃是核心球体之外的无限空间带。这一无限空间带，取“大道无形”之意，以无形为形，以无图为图，以无色为色，述说浩瀚宇宙关于生生不息的故事：当有二气交感，阴阳互动，乃有鸿蒙开辟，天地初成，乃有万物发端，依序而生。《老子》论曰：“无生有，有生一，一生二，二生三，三生万物。”《太极图说》论曰：“二气交感，化生万物而变化无穷焉。”标志构图描述了宇宙间二气交感，内敛而聚，生成一灿烂光环，进而凝，进而定，生成一核心球体，乃有生命而有人生。海航事业以宇宙生命法则定位，其发端至恢至宏，其运势



员工守则

则必永生永动无穷无限。标志中的核心球体，以极具动感和极富张力的曲线蕴含回护相生的太极图，诠释海航事业倚“生生不息”之理展“无限空间”之志的立身之本。标志中的核心球体，以静蓝色表征沉稳与智慧，以暖黄色表征希冀与亲和，以亮白色表征创造与坦荡，结构而成回旋交错澎湃激扬之势，阐述海航事业以人为本、以诚为怀、以德为伦的企业理念，阐述海航事业立志为社会、为大众、为人生创造一番辉煌的宏大志向。

海航事业

二十世纪与二十一世纪之交，恰为海航事业的历程划出了一个分界点。

二十世纪的最后八年，一九九三—二〇〇〇，海航创业，成长，大发展，圆满完成了第一件事——海航集团构架。

二十一世纪初，海航向集团化、产业品牌化、跨国集团化挺进，立志完成第二件事——为民族创造产业品牌。

海航事业的志向远远不限于此。

海航事业追求“为社会做点事，为他人做点事”。

海航事业追求“至诚，至善，至精，至美”。

海航事业追求“大众认同，大众参与，大众成就，大众分享”。

海航事业立志成为百年事业。

海航事业立志成为世界级百年品牌。

■无限空间

任何事物都有阴阳两面。从阴阳学上讲，世界上万物离不开阴和阳，海航也不例外。阴阳互动，好比八卦旋转，我们看到只是空的，再也看不出八卦静止时黑的和白的两面。这是一种无形的东西，但是无形的东西又必须依赖有形东西的存在。海航的有些东西是看不到的，而这些也是影响海航发展的东西。有形东西和内在东西的统一，就是这种阴阳的结合。看不出来它是黑的还是白的。黑白不分的东西就是太极八卦所讲的“太极生两仪，两仪生四象，四象生八卦”，等到八卦这个境界，已经不是人类所掌握的东西了。

■缘份

大家同操一业都是缘份。精神也是一种物质。灵魂也是有重量的。大家要珍惜相处的时光。大家有缘聚在一起，要珍惜今天相处的时刻和机会，不要在历史上留下擦肩而过的遗憾。我们要多注意别人的优点，要让人三分，自己才会得以平衡，尤其是要珍惜相处的缘份。



员工守则

■《中国传统文化导读》的内涵是什么？

简要说起来，“义与利”，世事与人生。义就是在朋友相处当中要讲义气，讲道德，在家里孝敬父母，对妻子儿女负责任。一个人如果连父母都不能孝顺，对妻子儿女都不能负责任，你说他当一名干部会对别人负责吗？作为管理人员，最重要的品质就是对下级负责任，对社会负责任。人与人之间，要有爱心，要真诚。

■一个人最大的价值是为别人做点事

人生一世，拥有黄金万两，也不如有一批朋友，有一个值得去奋斗的事业，有一些缘份和情份。

■我们海航代表着什么？

我们所做的一切有什么含义？我们代表了一种先进的生产力。我们的这套运行体制是一个创造，是中西方两种文化的结合。

■工作质量·生活质量·生命质量

我们力图创造一个能够使人才成长、工作质量和生活质量和生命质量提高、宽松有序的企业环境。未来在等待大家，需要大家继续努力，克服困难，同心同德，与公司同呼吸共命运。

■学问

学问和知识不一样，学问是懂得怎么做事和做人的道理。做人能够做得好一点，最基本的要求就是在为自己考虑的同时，也要为别人想一想，珍惜同志间的相互友情，有容让的精神。我们要不断完善起来，要有完美的人生。大家要不断阅读《中国传统文化导读》，这是中国传统文化的精粹。

■人生

如果一个人把自己的心愿放在纯正的人生道路上，那么其愿力是无穷大的。我们不能停留在“兄弟”文化的水平上，还应提高到对人生的认识、对文化修养的认识。这种文化修养的认识，不是我们在大学课程里所学到的，而是对中国传统文化的认识。

■有信念是为了追求人生的完美

要想战无不胜，确实是要有信念。我们的事业是为了追求有利于社会，有利于别人，这是一个非常有意义的事业。

■我们用短短几年的时间，走过了别的航空公司好几十年的历程

我们的发展速度是很快的，在中国民航中算快的，在同时起步的航空公司中是非常快的，而且我们是在高速度的前提下，保持了高质量发展。从经营发展战略来说，航空领域已经不能代表海航。海航将来发展的



员工守则

一个很大趋势：一方面是航空领域的发展，另外一方面是“上游”和“下游”产品的发展。上游产品是飞机制造业。中国的飞机制造业在全世界是最薄弱的。但是，大家还记得，二十年前，中国的电冰箱还很难制造，二十年后，随着改革开放，中国的电冰箱已经进入欧美市场。同样，中国人现在还不能制造商用飞机，然而二十年后，中国的商用飞机肯定能飞到美国的市场上去。下游产品是旅游业。旅游业是二十一世纪的朝阳产业，因为人们有了钱，自然产生调整休息的欲望，旅游业就应运而生，并成为二十一世纪的三大支柱产业（信息业、基因业和旅游业）之一。航空领域的支柱是旅游业，因此，投资宾馆、饭店、旅行社和旅游景点等将是我们的战略发展目标。同时，旅游业的附属产业是电子票务等电子信息产业，也是我们投资的目标。

■ 思想建设

思想建设包括中国传统文化教育，员工对企业的认同感的培养。统一思想、统一认识、统一行动步骤是我们要做的工作，这与国家建设精神文明的方向是一致的。统一认识。首先要弄清我们为谁工作的问题。公司最终目标是为社会、为大众、为中国民航界做出贡献。在这种思想的认同下，公司全体员工才能够出色地完成工作。良好的职业道德是认同、道德、人格的体现，它包括相互理解、个人品格和素质的提高。这种认同建立在群众基础上，需要有高度的管理水平和高尚的品质，只有彼此坦诚相待，同心同德，才能产生认同感。

■ 大众认同，大众参与，大众成就，大众分享

在海航创立的过程中，我们除了建立先进的管理制度外，还创造了富有海航特色的企业文化，概括地说，就是“大众认同，大众参与，大众成就，大众分享”。我们的目标是为社会做点事，为他人做点事，在其中体现自我。一个成功的企业要是做到“四大”，就能获得连绵不断的生机。大众认同——这个事业首先要得到大家的认同，海航的员工就要认同海航，要认同“为社会做点事，为他人做点事”的企业目标。大众参与——人人都投入到海航这个事业中来。大众成就——公司取得发展，获得荣誉都是大家的荣誉。大众分享——大家都能获得公司发展所带来的利益。