



CEO 发声，员工共鸣？

研究成果: Employee responses to CEO activism

作者: Anahit Mkrtyan, Sandvik J., 许达

发表期刊: *Journal of Accounting and Economics*, 78(1), 2024

随着全球化与数字化浪潮兴起，CEO 越来越多地在社会、政治和环境问题上公开表达立场，即“CEO 行动主义”。例如，星巴克 CEO 公开支持 LGBTQ 权利，安德玛 CEO 倡导应对气候变化。然而，相较于投资者和消费者对 CEO 行动主义的反应，我们对员工如何回应此类行为的了解相对不足。

清华大学经济管理学院会计系许达教授及其研究团队发表于《*Journal of Accounting and Economics*》的研究 (Mkrtyan, Sandvik, and Xu, 2024) 基于社会认同理论和社会影响理论，分析了 CEO 公开立场如何影响员工满意度和企业表现。研究发现，当 CEO 表达的立场与员工价值观一致时，员工更容易产生企业认同感，提升满意度；而当 CEO 立场与员工意识形态不符时，员工倾向于忽视这种差异，而非表现出明显的负面反应。

此外，这种一致性还能帮助企业吸引高创新能力的人才，尤其是注重价值观的发明家群体，从而推动企业创新。CEO 公开立场同时也能向潜在求职者传递企业在多元化、薪酬公平等重要议题上的实际行动信息，例如雇佣更多少数群体员工、减少性别薪酬差距，这体现出 CEO 行动主义并非仅是象征性表达，而是对实际行动的可信承诺。

本研究为企业实践提供了重要启示。首先，CEO 们应当意识到，公开表达立场不只是公共关系的一部分，更是一种战略性工具，可以显著影响员工的士气、满意度和企业整体氛围。企业领导人应该谨慎选择公开表达的议题，确保与员工的核心价值观相符，以实现组织内部凝聚力的最大化。其次，人力资源管理人員可以将 CEO 行动视为吸引与保留人才的重要战略工具。企业在招聘过程中，应积极传达 CEO 在多元化、薪酬公平等员工关注议题上的立场，这不仅有助于吸引关注企业社会责任的顶尖人才，更有助于提升企业在人才市场的竞争力。再者，企业董事会及高管团队应审慎评估 CEO 公开立场可能带来的内部影响，避免因意识形态的不一致而产生不必要的内部摩擦与分裂。在 CEO 表达公开立场前，了解企业员工整体的价值观倾向尤为重要，以确保最大程度地实现员工与企业间的价值观契合。最后，企业应确保 CEO 的公开立场真实且与实际行动相一致，避免仅停留在口号上。真实性与言行一致能有效建立员工对企业的信任，强化员工的组织认同感，同时也降低企业面临的舆论风险。

综上所述，CEO 公开表达与员工价值观相符的社会立场不仅能提高员工满意度和创新能力，也能有效吸引并留住人才，最终提升企业整体竞争力和价值。

供稿：科研事务办公室 编辑：高晨卉 责编：吴淑媛 赵霞