

端 × 华尔街日报 广场

经济转冷，CEO们开始对员工强硬

随著经济前景恶化，企业管理者重新直言不讳地对员工提要求，并重视绩效评估。



2021年10月，Facebook公司改名为Meta，员工将公司总部外的旧标志换成新的标志。摄：Justin Sullivan/Getty Images

WSJ

华尔街日报 ✓

华尔街日报记者 Chip Cutter | 2022-08-27

WSJ

端传媒尊享会员

美国经济

端 × 华尔街日报

本文原刊于《华尔街日报》，端传媒获授权转载。目前，《华尔街日报》中文版全部内容仅向付费会员开放，我们强烈推荐您购买/升级成为“[端传媒尊享会员](#)”，以低于原价 70% 的价格，畅读端传媒和《华尔街日报》全部内容。

更仁慈、更温和的首席执行官（CEO）时代正在落幕。

疫情期间的大部分时间里，企业高管都在耐心地回答员工会议上的提问，向员工发送安抚信，试图营造一种更加温和的形象，而随著经济恶化迹象逐渐显现，他们的语气也发生了改变。

Google（Google）母公司CEO上个月对员工说，工作时“要比我们在光景更好的时候表现出更强的紧迫感，更加集中精力，体现出更大的渴求。”Facebook母公司Meta Platforms Inc. 的CEO马克·扎克伯格（Mark Zuckerberg）7月底时表示，Meta必须加大强度，“我希望我们可以用更少的资源做成更多的事。”最近，该公司工程主管还让管理人员找出工作表现不佳的员工，并让他们走人。

科技界之外，其他行业的CEO也对愈加艰难的环境发出了警示，与此同时，还有一些CEO让员工重新考虑差旅和商务餐费用，就连印有公司名称的T恤、咖啡杯这类企业宣传品，其费用都要再三考虑。

领导者传递资讯上的变化反映出，企业高管对于经济前景变得愈加焦虑。世界大型企业联合会（Conference Board）6月发布的一项调查显示，大部分受访CEO认为，经济即将陷入衰退或是已处于衰退状态。公司高管、董事会成员和企业顾问指出，当企业领导者担心经济衰退时，他们的言行会发生变化。

“经济景气的时候，我们希望人们重点去考虑增长方面。”3D打印公司Carbon Inc.董事长、前杜邦（DuPont）CEO艾伦·库尔曼（Ellen Kullman）说，“但当经济出现下滑势头时，基本面成了最重要的问题，也就是：我如何保留现金？如果情况变得更严峻，我要如何带领团队走出来？”

她说，眼下CEO们或许想更好地调整团队，或是推动员工回到办公室来安排优先事项——这与疫情初期形成了对比，当时管理层会宣扬弹性工作制，推出新的福利举措来支持员工，或是反复承认员工的确面临著挑战。

而今，“我从不同的CEO那里听到，他们的口吻要比以往强硬一点。”库尔曼说。

企业顾问和管理人士说，许多CEO一开始就不喜欢远程办公，现在更是不想再掩盖对它的厌恶。一些CEO已经在私底下表示，经济衰退前景将让他们更有理由要求员工回到办公室上班。最近几周，在与投资者举行的业绩电话会议上，高管们还强调他们有能力控制成本，若有必要，他们也有能力再度启用以往经济低

迷期所采用的策略。

今年7月，线上银行及金融服务公司Ally Financial Inc. 的CEO杰弗里·布朗（Jeffrey Brown）向投资者表示，公司“正同各业务负责人深入接洽，确保只有最重要的项目和招聘计划才会被优先考虑。”通用汽车（General Motors Co.）CEO玛丽·巴拉（Mary Barra）上周在与分析师举行的电话会议上说，该公司“模拟了几种经济衰退的情景”，将削减部分招聘及支出。

今年夏天，Meta远程办公与工程主管马赫·萨巴（Maher Saba）让管理人员找出并上报工作表现不佳的员工。“如果有直接下属消极怠工，或是在工作中表现不佳，那他们就不是我们需要的人；他们辜负了这家公司。”萨巴在一篇帖子里写道，这篇帖子发表在该公司内部社交网一个仅限工程管理人员参与的群组里。

Meta发言人特雷西·克莱顿（Tracy Clayton）说，任何想要产生持久影响力的公司都“必须严格遵照优先级从事，并以高强度的工作来完成目标。”

7月底，Google母公司Alphabet Inc. 的CEO桑达·皮采（Sundar Pichai）在一个面向全公司的会议上向员工征询如何提高专注度，他还就公司内部生产率与岗位级别不匹配的问题表达了担忧。

还有些管理者在敦促员工减少开支。今年7月，向警方出售电击枪和执法记录仪的Axon Enterprise Inc.发起了一项内部活动，号召员工“把公司的钱当作自己的钱来花”，CEO里克·史密斯（Rick Smith）说，公司还发起了话题标签#likeitsyours（当成自己的钱）。史密斯谈到，由于团队会在办公室以外的地方筹划活动，或是会有很多人出差拜访客户，公司的差旅费用较以往增加。另外，团队先前习惯了订购大量印有公司标识的T恤、帽子等商品，以至于管理层还决定任命一位“纪念品主管”——今后但凡涉及此类支出，都必须获得此人批准才行。

“有时，我们甚至到了需要对这类赠品进行脱瘾治疗的地步。”史密斯说，“不是每场活动都需要发T恤。”

与此同时，史密斯还鼓励管理人员主动出击，例如，从那些正在收缩的科技企业中招聘工程师，或是想一想在走出经济衰退的过程中，Axon应如何让自己处于最有利的位置。

“眼下，我已经嗅到了机会。”他说，“没错，寒冬将至，我们去拥抱它吧。”

前美敦力公司（Medtronic PLC）董事长兼CEO比尔·乔治（Bill George）说，新冠疫情之初，CEO们曾驾驭了不确定性，如今许多人又在重新调整，希望不管遭遇何种经济衰退，都能带领企业平安度过。乔治所著的一本领导力方面的书即将面世。他指出，此时，关注员工的工作表现并不过分。“是的，工作表现比以往任何时候都要重要。”他说。

高管和指导师指出，目前失业率仍保持在低位，最具才华的员工依然有很多选择，这种情况下，企业管理者即便再强硬，也会有个限度。教育旅游及体验公司WorldStrides的CEO鲍勃·戈格尔（Bob Gogel）说，该公司约有80%的员工遵守了每周回办公室工作三天的规定。对于那些不守规矩的人，是否要严格执行这项政策，管理人员有时会犹豫不决。

“因为人们会说，‘如果你强制执行的话，我就走人。’”戈格尔说。

尽管如此，随著经济环境的改变，一些人预计“重返办公室”的情况也将发生变化——老板们将被赋予更大权力，强迫员工重新以面对面的方式上班。据追踪打卡情况的安全服务供应商Kastle Systems，最近几周，美国10座主要城市的办公室出勤率略有上升，7月底时在45%上下浮动。

“一些企业似乎在试图利用大环境中的担忧情绪，要把人们吓回到办公室。”对员工实行弹性工作制的线上房地产公司Zillow Group Inc.的CEO里奇·巴顿（Rich Barton）说，“我不喜欢这样。”

巴顿曾带领在线旅游公司Expedia等企业经历过不同的经济周期，他说，当经济处于过渡期时，自己会尽量不去改变之前向员工传递的资讯。他还说，Zillow已经告诉管理人员要寻找机会从竞争对手那里招人。该公司去年裁掉了四分之一的员工。

“强大的领导力应该是尽可能保持稳定。”巴顿说，“来回踩油门、急刹车，不会有很高的效率。”

英文原文：CEOs Ditch Kinder Approach as Economy Shows Signs of Chilling][2](#)