

## 董事长贫困经历何以影响企业薪酬公平性?

李 惠<sup>1</sup>, 刘振杰<sup>2</sup>

(1. 银河证券研究院, 北京 100073; 2. 天津财经大学 会计学院, 天津 300222)

**摘 要:** 本文以高阶理论、社会阶层理论和印记理论为理论基础, 从企业承担员工社会责任的视角, 研究有过贫困经历的董事长对企业薪酬公平性的影响, 即考察其对企业内、外部薪酬差距的影响。主要结论是: 由有过贫困经历的个人任职董事长的企业, 更重视企业内部薪酬的公平性和员工薪酬水平, 因此其所在企业有更小的内部薪酬差距以及董事长薪酬差距, 更大的外部薪酬差距(给予员工高于行业平均水平的薪酬)。进一步分析表明, 这类企业通过降低高管的薪酬水平、增加高管之外员工的薪酬水平的方式, 实现缩小内部薪酬差距的目的。本文对研究结论进行充分的稳健性检验, 表明结论具有稳健性。本文从独特的视角考察企业对员工的社会责任问题, 拓展了高阶理论、社会阶层理论及印记理论的研究范围, 同时为企业人才选择、社会责任承担实践提供了一定的启示。

**关键词:** 贫困经历; 薪酬差距; 社会责任; 高阶理论; 印记理论

**中图分类号:** F270 **文献标识码:** A **文章编号:** 1001-4950(2025)09-0106-14

### 一、引 言

对企业社会责任的研究日益引起学者的重视。关于社会责任问题, 不同的学者持有不同的态度。Friedman(1984)认为企业最大的社会责任就是利润最大化, 也有其他学者认为, 在完善经营、增加利润的同时, 企业应承担相应的社会责任以回馈社会(Aupperle等, 1985)。基于此, 学者在考察企业承担社会责任的影响因素及其效果时, 多使用捐赠额度代理变量来衡量企业对社会责任的承担程度。然而, 仅仅使用社会捐赠来衡量企业的社会责任承担水平, 存在明显的缺陷, 社会捐赠仅仅是社会责任的一部分。Clarkson(1995)认为, 企业的社会责任不仅仅是指对社会整体的责任, 更重要的是对包括员工、股东、债权人以及顾客等利益相关者的社会责任。员工是企业的核心利益相关者之一, 学者也意识到企业承担员工社会责任的重要意义, 并基于社会交换等理论对此进行了探索性的研究。然而由于理论构建、数据可获得性等问题的限制, 关于这方面的研究较少, 尤其是在中国, 关于企业承担员工的社会责任方面的实证研究非

收稿日期: 2024-01-12

基金项目: 国家自然科学基金面上项目(72174096)

作者简介: 李 惠(1993—), 女, 中国银河证券研究院研究员;

刘振杰(1984—), 男, 天津财经大学会计学院副教授(通信作者, liuzhenjie2007@126.com)。

常少见。

Rhoades和Eisenberger(2002)认为企业对员工的社会责任主要体现在提供合理的薪酬、公平的待遇、发展的机会、奖励以及关怀等方面。毫无疑问,薪酬是员工利益的核心,薪酬差距也在一定程度上被看作公平程度的关键性指标。近年来,由天价薪酬的频频出现导致的公众不公平感,引发了社会对薪酬差距的关注,学者也对此进行了研究。在考察企业薪酬差距时,学者多基于锦标赛理论,而较少基于社会责任视角进行研究。我们认为这是解释企业内外部薪酬差距的一个重要角度。一方面,较小的内部薪酬差距给员工在企业内部受到公平对待的感觉,进而会提升其工作积极性(黎文靖和胡玉明,2012);另一方面,高于行业平均水平的工资,使得员工能享受更为愉悦的生活,并更容易承担哺育幼儿和赡养父母等责任,提升其社会公平感。因此企业制定合理的薪酬制度给予员工合理的薪酬,本质上是在承担社会责任。企业对员工社会责任承担受到哪些因素的影响值得深入研究。

已有研究表明,企业承担社会责任会受到其政治动机、声誉动机和经济动机(张建君,2013;Cahan等,2015;傅超和吉利,2017)等因素驱动之外,还受到企业高管个人统计学特征和个人偏好的影响。企业高层管理者可能由于同情心或恻隐之心而履行对社会的责任,这种同理心往往与高管个人幼年时期的经历相关(许年行和李哲,2016)。

董事长是企业的“一把手”,是上市公司的核心人物,在核心战略的决策方面有决定性的影响。也因此,董事长早年的贫困经历可能会对企业承担员工的社会责任有重要影响。这是因为,学者认为,相对于上层社会的个人而言,处于社会底层个人更加重视相互依赖、正直诚实以及关怀他人(Kraus等,2012;Lucas,2011),也就是说社会底层人们更加关注慈善、对他人更慷慨(Piff等,2010)。幼年时期有过贫困经历的董事长必定处在社会底层,其早期经历会深深地“刻印”在其后来的行为中,即使外部环境发生了重大变化。许年行和李哲(2016)通过研究也发现,有过贫困经历的高管更愿意通过慈善捐赠承担社会责任,然而尚无学者考察有过贫困经历的高管是否愿意更多地承担对于员工的社会责任,给予员工更公平的、更有竞争力的薪酬。因此,基于高阶理论、社会阶层理论和印记理论,本文拟研究董事长的贫困经历对企业薪酬制度的影响。首先,检验董事长贫困经历对企业内外部薪酬差距的影响;其次对产生这些薪酬差异的原因进行初步的分析。

本文可能的研究贡献包括两个方面:首先,本文的研究拓展了关于企业社会责任承担的研究范围。本文基于社会责任的视角,考察高管的特征对企业内部和外部薪酬差距的影响,区别于以往研究侧重于从考察企业社会捐赠揭示其所承担的社会责任的做法,更有助于理解企业承担员工社会责任的真正影响因素和背后的动机。其次,在研究的过程中,本文使用高阶理论、社会阶层理论以及印记理论,解释董事长贫困经历为什么以及如何影响企业内、外部薪酬差距产生影响,深化了对特定高管特征影响企业决策选择的理解,并丰富和拓展了高阶理论、社会阶层理论以及印记理论的解释范围。

## 二、理论基础

### (一)高阶理论

在对于高阶理论开创性的研究中,Hambrick和Mason(1984)重点关注高管团队中个人价值观和偏好方面的特征对组织决策的影响,而年龄特征、性别、职业背景等方面的特征一定程度上反映了高管价值观和偏好。因此,Hambrick和Mason(1984)认为高管团队人口统计学特征可以用来解释公司战略制定等方面的决策,此即高阶理论。在高阶理论提出之后,大量相关研究不断涌现,用经理层人口统计学特征解释组织的绩效。例如,学者考察了经理层的任期

(Finkelstein和Hambrick, 1990; Tuggle等, 2010)、过度自信(姜付秀等, 2009; Chatterjee和Hambrick, 2007)、个人魅力(Waldman等, 2004; 张鹏程等, 2011)以及信仰(阮荣平等, 2014)等影响。高阶理论领域的研究者考察了一系列高管特征方面的因素对组织战略以及绩效方面的影响,取得了具有重要启示意义的成果。

在构建高阶理论过程中,Hambrick和Mason(1984)认为社会阶层背景作为一种独特的高管的特征,也会对其行为产生影响,然而这方面的研究较少。Ratcliff(1980)在研究董事会的过程中,认为董事会是阶级霸权的产物,是维护资本精英统治的一种手段,从另外一个角度说明了阶层的重要性。鉴于阶层研究存在的困难,学者从另外的角度对代表阶层的某些特征的影响进行了检验,例如考察精英学校教育对高管行为的影响(Haunschild等, 1999)。Tihanyi等(2010)检验了精英教育的影响,认为高管团队的平均教育水平有助于提升公司的国际多元化水平。以精英教育作为代理变量衡量高管的阶层背景有一定的启示意义,但是这种做法有其自身固有的缺陷,这是因为国外学者的这种做法是假定从精英高校毕业的高管都来源于同一社会阶层,这显然存在偏差。与此同时,中国也没有所谓的精英高校。Kish-Gephart和Campbell(2015)考察了高管出身于不同的社会阶层对公司战略风险承担的影响,为相关的研究提供了启示。与此同时,许年行和李哲(2016)考察了高管贫困经历的背景特征对公司捐赠额度的影响,虽然作者并没有提及阶层的影响,实际上考察的是幼年阶段的社会底层经历对后期社会责任承担行为的影响。在此之后,学者探讨了高管贫困经历对于风险承担(刘振杰等, 2019)、在职消费(王芳等, 2022)、金融资产配置(牛煜皓和卢闯, 2020)、精准扶贫(窦笑晨等, 2022; 谭庆美和李姝凝, 2023)与创业导向(陈良勇等, 2022)等方面的影响。许年行和李哲(2016)等的研究表明,贫困经历促进了社会责任的承担行为,为社会责任承担行为的研究提供了借鉴。尽管对员工的社会责任问题日益引起关注,但是据我们所知仍然没有研究考察高管的社会阶层背景对员工社会责任方面的影响。基于此,我们拟考察公司的核心高管董事长幼年时期的阶层背景对公司承担员工社会责任的影响。

## (二)社会阶层背景的影响

西方学者对阶层进行大量探讨的同时,在中国基于经济学或管理学探讨阶层的影响却非常少见,可能的原因在于对“阶层”和“阶级”概念的混淆,实质上阶层是基于经济背景而非政治主张的学术概念。Liu等(2004)认为阶层是基于经济层级而形成的个人关于所处位置的意识,经济层级反映个人获得社会物质条件的难易程度(Côté, 2011)。当然,物质条件会对个人的思想和行为产生影响,表现为处于不同阶层的个人,主观思想和客观条件的交互影响(Kraus等, 2013; Fiske和Markus, 2012a)。事实上, Kraus等(2012)认为,个人会对自己的经历和物质条件,与他人进行对比,进而得出自己在社会中所处地位的认知。Bourdieu(1984)认为,除了物质条件的差异,个人在社会中几乎享有相同的社会资本和文化资本。也就是说,物质条件对个人有决定性的影响,正如Stephens等(2007)所认为的,尽管阶层背景不能决定个人的行为,至少在一定程度上决定了相似背景的个人行为规范和偏好。

尽管社会阶层对决策有重要的影响,但是在关于对组织影响方面鲜有学者触及,特别是在中国。这是因为如何衡量阶层背景仍然是一个复杂而充满争议的问题。尽管如此,教育学、社会学以及心理学等方面的研究者越来越意识到,阶层背景的影响在这些方面越来越重要,对于理解人们的健康、福利以及决策具有重要的意义(Fiske和Markus, 2012b)。意识到当前研究存在的问题之后,经济管理领域的学者也开始考察阶层背景的影响。

尽管如此,关于社会阶层影响的研究仍然存在两个方面的不足。一方面,由于对社会阶层的理解和认同并不一致,导致理论方面的探讨较多,而实证检验方面的研究较少;另一方面,考



察当前背景影响的较多,而较少考察个人过往阶层背景产生何种影响的研究较少(Kish-Gephart和Campbell, 2015),特别是产生阶层跃迁之后,对早期阶层背景影响的研究较少。当个人从社会底层跃升为社会的精英阶层之后,经济地位发生了巨大变化,其早期的背景是否仍然产生作用?学者研究表明,答案是肯定的,例如Lubrano(2004)研究发现早期社会阶层背景会产生持久的影响。这是因为,阶层的影响会深入意识之中,被保留在记忆中而不会因为经济地位发生变化而被抛诸脑后。我们认为高管早年的经济背景会对其战略决策产生影响。一方面,生物学领域的学者研究发现儿童时期的社会阶层背景会对其以后的行为产生影响,即使发生了阶层变化(Kittleson等, 2006; Marin等, 2008)。早期的经历会产生强烈的“印记”,这种印记会对后期的行为产生影响,即使外部环境发生了根本性的变化。基于此,学者考察了高管早期阶层或经济背景对公司风险承担或社会责任行为的影响(Kish-Gephart和Campbell, 2015; 许年行和李哲, 2016; 刘振杰等, 2019)。

### (三)社会阶层背景的“印记”:印记理论

在组织领域用来解释个体幼年时期社会阶层背景以及特殊经历长期影响的理论是印记理论,来源于Stinchcombe(1965)的研究,在Stinchcombe的研究中主要用来考察组织层面问题,在此之后学者开始用印记理论考察个体行为。Marquis和Tilcsik(2013)对印记理论进行了定义,认为印记是一个过程,在个人一个或多个敏感时期,由于受到外部环境的影响而形成了独有的特征,这些特征在随后的时间里发生持久的影响,即使外部环境发生了根本性的变化。这些敏感时期包括幼年时期、大学毕业时期以及职业转换时期(Marquis和Tilcsik, 2013)。基于印记理论,学者考察了高管经历的影响(Bianchi, 2013; Higgins, 2005), Kish-Gephart和Campbell(2015)也考察了高管早期阶层背景的影响。在敏感时期,个体基于对环境的观察形成了独特的认知和行为模式。社会阶层理论也认为对于不同阶层的个体来说,童年是不同行为发生的重要时期,同印记理论一致(Stephens等, 2014)。例如,在童年时期,个体被相同阶层的人包围、有相同的行为方式,进而形成相似的行为方式。

印记理论为个体在阶层发生变化之后行为仍然遵循早期的模式提供了解释框架。不同阶层的个体由于经济条件的差异,在幼年时期形成的认知模式和行为方式会产生持续的影响(Marquis和Tilcsik, 2013)。学者的研究发现了早期外部宏观环境会影响随后的信仰和行为模式(Bianchi, 2013; Malmendier和Nagel, 2011)。

基于高阶理论和社会阶层的印记理论,我们认为童年时期经历过贫困的高管,对外部环境有更多的感知,因而形成了独特的行为模式,更可能产生同情心并承担更多的社会责任。本文试图考察贫困经历对公司社会责任承担行为的影响。

## 三、研究假设

个人在幼年时期所处的阶层,会对其环境敏感性产生影响,处于底层社会的个人对环境和他人更加敏感,同时也会更加具有同理心,因而会影响其行为。有过贫困经历的高管由于身处社会底层,因此塑造了特定的行为和认知模式,并对其社会责任承担行为产生影响。基于此,本文旨在考察有过贫困经历的董事长如何履行其对员工的责任。研究该问题主要基于以下考虑,在公司治理变迁过程中,逐渐出现了董事会中心主义倾向,董事会成为公司战略决策和监督的核心,而董事长作为董事会的领导者对整个公司的影响非常大,因此董事长童年时期的贫困经历很可能对公司的薪酬战略的制定和实施产生重要影响。

### (一)贫困经历与内部薪酬差距

学者认为社会责任不仅仅指进行社会捐赠,还包括关注利益相关者的利益,这些利益相关

者包括股东、债务人、社区、公司内部员工以及顾客等,其中员工属于核心利益相关者。这是因为,作为公司的一员将主要精力和时间投入到公司的经营之中,一旦公司出现问题其利益会受到严重影响。公司关心员工的利益,促进其企业公民行为、提升工作绩效的同时,也是在承担相应的社会责任。改革之前,在我国国有企业承担了更多关于员工的社会责任,进行企业办社会,提供幼儿园、住房、养老保障等方面。由于企业的改革,这种现象得到了改善,转而由专门的机构提供相应的服务。企业对员工的社会责任主要表现在提供公平合理的有竞争力的薪酬、发展的机会、奖励以及人文关怀等方面(Rhoades和Eisenberger,2002)。薪酬是员工的核心利益,也是其得以安身立命、养家糊口的关键所在,获得公平且有竞争力的薪酬对员工至关重要,是企业对员工履行社会责任的表现。

基于印记理论,我们认为幼年时期有贫困经历的高管,在制定和实施薪酬制度时,会更更多地关注内部薪酬的公平问题。原因在于以下两个方面。第一,有过贫困经历的高管,其幼年时期所属的阶层通常是社会最底层,社会最底层的人们拥有众多优良的品质。Piff等(2010)认为,相比上层社会的人,社会底层个人面临更多的威胁,并拥有更少的对外部环境的掌控力,即便如此,他们却更慷慨、慈悲,更愿意帮助他人。窦笑晨等(2022)、Kraus等(2012)以及Lucas(2011)的研究得出了相似的结论,认为底层社会成员更加正直、相互依赖以及关心他人。第二,经历过贫困的高管,意识到公平的重要性,即在极端的贫困状态下,公平地分配食物才可能保障所有成员的存活。正如中国著名的企业家任正非所描述的自己早年经历的状况:“当时家里每餐实行严格分饭制,以保证人人都能活下去。”因此,有贫困经历的高管更加关注企业内部薪酬的公平。基于此,我们认为有过贫困经历的董事长,在其实现阶层的跃迁之后,仍然受到其幼年时期形成的认知和行为模式印记的影响,关心员工的利益,公平对待每一个员工。有过贫困经历的高管更关注其他员工的核心逻辑在于,在经历过贫困这种“结构性暴力”之后,会经历真正的成长并带来积极性的变化,包括降低物质财富的追求,更热爱生活本身、关注自我效能感的提升、更具同情心,更加重视同社会中他人的关系(Tedeschi和Calhoun,2004)。这种更易被触动的同情心,促使高管更多地为他人,特别是处于弱势地位的人设身处地地考虑(Malmendier和Nagel,2011)。因此有过贫困经历的董事长,在制定和实施薪酬制度时,更多地关注公平而非竞争,限制薪酬差距过大。依据上述内容,我们提出如下假设:

H1:幼年时期有过贫困经历的董事长,其所任职的企业内部薪酬差距更小。

与此同时,我们拟考察贫困经历董事长造成内部薪酬差距的原因。贫困被学者认为是一种结构性暴力(Vollhardt,2009),经历过贫困这一暴力的创伤后,个体会经历成长并发生积极性的变化(Tedeschi和Calhoun,2004)。Tedeschi和Calhoun(2004)发现,这些积极变化体现在以下三个方面:其一,使得个体更加热爱生活,降低对物质财富等外在性事物的追求;其二,个体更加注重自我效能感的提升,具体地讲,是不需要或较少需要外部财富或声誉等激励,更加依赖于自我激励;其三,个体重视同他人、社会的联系,同情心更强。Malmendier和Nagel(2011)得出了类似的结论,他们认为贫困经历对个人的同理心及价值观塑造有重要影响,表现为有过贫困经历的高管,其内心情感更容易被外界触动,更容易为处于不利境地的人着想。Chen等(2020)认为有过创伤事件经历的高管更加注重将企业资源分配给员工以助力其职业发展,提升其工作中获得的效用。程令国和张晔(2011)在考察饥荒经历对储蓄的影响时发现,幼年经历了严重饥荒的家庭会表现出更高的“节约欲”,更多的进行储蓄。换句话说,这些人对自己较为苛刻。因此我们认为,有过贫困经历的董事长,在对待自己,以及对待与自己相同的高管层时,可能比较严苛,会提供较少的薪酬,而对于经济地位不如自己的普通员工时会产生同情和怜悯。依据上述内容,本文提出以下研究假设:

H2:幼年时期有过贫困经历的董事长,其所任职的企业高管薪酬更低,而高管之外的平均薪酬会较高。

H3:幼年时期有过贫困经历的董事长,会缩小企业董事长与公司高管之外平均薪酬之间的差距。

H4:幼年时期有过贫困经历的董事长,董事长与公司高管之外平均薪酬差距的缩小的原因在于,董事长薪酬更低而董事长之外员工的薪酬更高。

#### (二)贫困经历与外部薪酬差距

除了关注内部薪酬差距之外,高管还会关注员工与外部同行业个体薪酬的差距,有过贫困经历的高管,所在企业更可能提供有竞争力的薪酬待遇。这是由于“移情效应”的存在(许年行和李哲,2016;Hahn和Gawronski,2015),所谓移情即怜悯之心或同情之心,来源于自己亲身经历而产生的道德情感认知。有过贫困经历的高管,由于亲身经历过这些令人痛苦的经历,可能会对周围员工产生移情效应,更多的理解其处境,对其渴望公平的更有竞争力薪酬的愿望有深刻的理解。因而基于自身的经历,会更多的给予内部员工相对更有竞争力的薪酬。薪酬关系到员工的切身利益,更高的薪酬意味着能为家庭提供更多的物质条件,承担员工自身对于家庭的责任。许年行和李哲(2016)研究发现,有过贫困经历的高管会促使企业更多的社会责任,进行更多的慈善捐赠,这从另外一个侧面印证了我们的推测,即贫困经历高管更愿意承担社会责任。对于员工的社会责任属于企业社会责任重要组成部分,有过贫困经历的董事长可能会给予员工高于行业平均水平的工资,扩大同其他公司的薪酬差距。基于此,我们提出假设:

H5:幼年时期有过贫困经历的董事长,其所任职的企业为员工提供高于行业平均水平的薪酬。

### 四、研究设计

#### (一)样本数据

本文以2007—2022年中国上市公司样本作为研究对象。对上市公司样本按照以下标准进行选择:首先,由于金融类上市企业的财务等处理方式不同于普通上市企业,因此对此类样本进行剔除;其次,将薪酬数据有缺失的上市企业样本进行剔除;最后,剔除了控制变量数据有缺失的上市企业样本。本文的研究样本为5205家沪深上市企业16年46818个观察值的非平衡面板数据,研究过程中所需的数据均来源于CSMAR数据库和WIND数据库。

#### (二)变量设定和度量

##### 1.因变量

##### (1)内部薪酬差距

借鉴黎文靖和胡玉明(2012)、周权雄和朱卫平(2010)以及刘春和孙亮(2010)的做法,对内部薪酬差距的定义为:最高前三名高管平均薪酬-(薪酬总额-最高前三名高管薪酬之和)/(员工数量-3)。其中,薪酬总额为支付给职工以及为职工所支付的现金。

##### (2)外部薪酬差距

由于本文从社会责任的视角进行研究,考察高管的贫困经历对所有员工的社会责任问题,因而在考量外部薪酬差距时,使用企业平均薪酬与同行业上市公司的平均薪酬之差进行测度。因为上市公司之间的平均薪酬更具有可比性,因而本文使用同行业上市公司的平均薪酬数据。

此外,其他四个因变量为董事长薪酬差距、较低平均薪酬、较高平均薪酬以及董事长薪酬,具体计算方法如表1所示。

表 1 变量定义

变量符合	变量	变量定义
<i>Inerpaygap</i>	内部薪酬差距1	最高三名高管薪酬平均-(薪酬总额-最高三名高管薪酬之和)/(员工数量-3)
<i>Indpaygap</i>	外部薪酬差距1	企业薪酬均值与行业薪酬均值之差
<i>Chairmanpaygap</i>	董事长薪酬差距	董事长薪酬-(薪酬总额-董事长薪酬)/(员工数量-1)
<i>Perpay</i>	较低平均薪酬	(薪酬总额-最高三名高管薪酬之和)/(员工数量-3)
<i>Highpay</i>	较高平均薪酬	最高三名高管薪酬的平均
<i>Chairmanpay</i>	董事长薪酬	董事长薪酬
<i>Tmtpaygap</i>	内部薪酬差距2	高管薪酬-(薪酬总额-高管薪酬之和)/(员工数量-高管)
<i>Citypaygap</i>	外部薪酬差距2	公司平均薪酬-公司所在城市的行业平均薪酬
<i>Chairpoor</i>	董事长贫困经历	董事长幼年时期是否有贫困经历,有则为1,否0
<i>Tmtperpay</i>	高管平均薪酬	高管层所有成员的平均薪酬
<i>Durality</i>	董事长二元性	董事长是否兼任企业CEO,是则为1,否0
<i>Gender</i>	性别	董事长是男性则为1,女性为0
<i>Education</i>	董事长教育背景	董事长的教育背景,博士为5,硕士为4,本科为3,大专为2,大专以下为1
<i>Lnperpay</i>	企业平均薪酬	企业所有员工平均薪酬取自然对数
<i>Quickrate</i>	速动比率	企业的速动比率
<i>Currrate</i>	流动比率	企业的流动比率
<i>Debrate</i>	资产负债率	企业总负债与总资产之比
<i>Totalasset</i>	资产规模	企业的资产总额
<i>Fixasset</i>	固定资产规模	企业的固定资产总额
<i>Inddirectorrate</i>	董事会独立性	独立董事数量与董事总数之比
<i>Tmtsharehold</i>	高管持股比率	高管层所持有企业股份的比率
<i>Majorshare</i>	第一大股东持股比率	第一大股东所持有企业股份的比率
<i>Rd</i>	研发投资	企业研发投资总额
<i>Staffnum</i>	员工数量	企业所雇佣的全部员工数量
<i>Roa</i>	资产收益率	企业资产收益率
<i>Attribute</i>	企业性质	企业是国有企业则为1,否0
<i>Industry</i>	行业	企业所属的证监会行业
<i>Stockcode</i>	证券代码	证券代码
<i>Year</i>	年度	年度

## 2. 自变量

对于如何定义董事长童年时期是否有过贫困经历,本文参照许年行和李哲(2016)研究中的做法,将董事长出生年份与中国三年困难时期(1959—1961年)的年份进行对比分析。如果董事长的童年时期处于1959—1961年之间,认为其有过贫困经历。根据以往的研究(伍香平,2011;许年行和李哲,2016),本文选取0~14岁作为童年的时间范围,即董事长出生年份在1947—1961年间,则自变量取值1,否则为0。

## 3. 控制变量

我们借鉴以及黎文靖和胡玉明(2012)、黎文靖等(2014)以及Kish-Gephart和Campbell(2015)研究中的做法,控制了对上市企业薪酬差距可能产生影响的其他因素。主要包括两个层面的因素,一个是董事长个体层面的因素,包括董事长性别、教育背景;另外一个是公司层面的因素包括企业平均薪酬、速动比率、流动比率、资产负债率、资产规模、固定资产规模、董事会独立性、企业高管持股比率、第一大股东持股比率、企业研发投资、企业员工数量、资产收益率以及企业性质。关于本文所涉及变量的说明见表1内容。



### (三)实证检验方法

本文使用2007—2022年5 205家公司的非平衡面板数据进行回归检验,因此在检验过程中,应首先确定应采用的回归模型是什么:混合面板回归、固定效应模型还是随机效应模型。在回归之前,本文进行了hausman检验。检验结果非常显著,因此本文采用固定效应模型进行非平衡面板数据的回归检验。

## 五、实证结果与分析

### (一)描述性统计

表2显示了本文所涉及的核心变量的描述性统计结果。从表2可以看出,企业内部薪酬平均值高达88万元,这表明上市企业中高管的最高薪酬与其他员工的平均薪酬之间的差距非常大。董事长贫困经历变量的均值为0.332,这说明在本文的研究样本中,有过贫困经历的董事长占33.2%。

表 2 描述性统计

变量	均值	中值	方差	最小值	最大值
<i>Inerpaygap</i>	$8.800 \times 10^5$	$6.100 \times 10^5$	$1.100 \times 10^6$	$-9.000 \times 10^6$	$4.700 \times 10^7$
<i>Indpaygap</i>	-582.285	$-9.100 \times 10^3$	$9.200 \times 10^4$	$-2.400 \times 10^5$	$6.600 \times 10^6$
<i>Chairmanpaygap</i>	$1.100 \times 10^6$	$7.200 \times 10^5$	$1.500 \times 10^6$	$-6.800 \times 10^6$	$5.500 \times 10^7$
<i>Perpay</i>	$2.600 \times 10^4$	$1.300 \times 10^4$	$1.100 \times 10^5$	$-6.600 \times 10^5$	$9.000 \times 10^6$
<i>Highpay</i>	$9.000 \times 10^5$	$6.300 \times 10^5$	$1.100 \times 10^6$	0	$4.700 \times 10^7$
<i>Chairmanpay</i>	$1.100 \times 10^6$	$7.400 \times 10^5$	$1.600 \times 10^6$	0	$5.500 \times 10^7$
<i>Chairpoor</i>	0.332	0	0.471	0	1

### (二)董事长贫困经历与薪酬差距的实证检验

表3给出了董事长贫困经历与薪酬差距、董事长贫困经历与薪酬关系的实证回归结果。表3模型1的结果表明,董事长贫困经历与企业内部薪酬差距存在显著负相关关系( $p < 0.001$ ),本文的研究假设H1得到了验证。该实证结果表明,有贫困经历的董事长所在的上市企业更关注内部薪酬的公平性,显著降低了企业内部最高薪酬和平均薪酬之间的差距。模型2表明董事长贫困经历与外部薪酬差距显著正相关( $p < 0.001$ ),假设H5得到了支持。该结果表明,有贫困经历的个人任职董事长的企业更关注所在企业员工的薪酬水平,会显著拉开本企业平均薪酬与同行业企业平均薪酬之间的差距,为企业员工提供相对较高的薪酬待遇。

表 3 董事长贫困经历与公司薪酬差距的实证检验

模型	模型1	模型2	模型3	模型4	模型5	模型6
因变量	<i>Inerpaygap</i>	<i>Indpaygap</i>	<i>Highpay</i>	<i>Perpay</i>	<i>Chairmanpaygap</i>	<i>Chairmanpay</i>
<i>Chairpoor</i>	$-1.238 \times 10^5^{***}$ (-6.52)	$4.016 \times 10^4^{***}$ (4.35)	$-6.481 \times 10^4^{***}$ (-6.69)	$4.102 \times 10^4^{***}$ (4.33)	$-5.63 \times 10^4^{***}$ (-4.02)	$-1.357 \times 10^4$ (-1.54)
控制变量	是	是	是	是	是	是
行业固定效应	是	是	是	是	是	是
区域固定效应	是	是	是	是	是	是
F值	88.372*** (0.00)	224.578*** (0.00)	172.127*** (0.00)	214.406*** (0.00)	77.813*** (0.00)	67.723*** (0.00)
R <sup>2</sup>	0.048	0.205	0.103	0.172	0.048	0.081
样本量	46818	46818	46818	46818	46818	46818

注:括号内为t值,\* $p < 0.1$ ,\*\* $p < 0.05$ ,\*\*\* $p < 0.01$ ,\*\*\* $p < 0.001$ ,下同。

由表3模型3可以看出,董事长贫困经历与高管的较高平均薪酬显著负相关( $p < 0.001$ ),表



明贫困经历董事长倾向于降低高管的薪酬。模型4表明董事长贫困经历与普通员工的较低平均薪酬显著正相关( $p<0.001$ ),说明贫困经历董事长倾向于提高普通员工的薪酬。假设H2得到了支持。由此可见,有贫困经历的人任职董事长的企业在缩小内部薪酬差距方面,主要通过降低最高薪酬并提高高管之外员工平均薪酬的方式实现。

由表3模型5可以看出,董事长贫困经历与董事长薪酬差距显著负相关( $p<0.001$ ),表明贫困经历董事长倾向于降低董事长与其他员工平均薪酬之间的差距,假设H3得到了支持。模型6显示,虽然董事长贫困经历与董事长薪酬存在负相关关系,但是实证结果并不显著,本文的研究假设H4没有通过检验。由模型5和模型6可以得出,在降低董事长与其他员工平均薪酬差距方面,主要依靠提升其他员工的薪酬来实现。

### (三)稳健性检验

为了证实回归结果的可靠性,本文进行了稳健性检验。一方面,我们改变内外部薪酬差距的计算方法,使用新的因变量进行稳健性检验;另一方面,我们采用由来自贫困县和百强县中前50强县域个人任职董事长的企业样本,使用新的自变量定义方法进行稳健性检验。

#### 1.稳健性检验1:使用内外部薪酬的替代变量

在进行稳健性检验过程中,本文使用高管团队平均薪酬与其他员工平均薪酬之差来衡量内部薪酬差距,计算公式为:

内部薪酬差距=高管薪酬-(薪酬总额-高管薪酬之和)/(员工数量-高管数量)

使用上市公司平均薪酬与公司所在城市所在行业平均薪酬之差来计算外部薪酬差距,城市平均薪酬数据来源于中经网统计数据库。计算公式如下:

外部薪酬差距=公司平均薪酬-公司所在城市的行业平均薪酬

由于之前样本中部分上市公司所在的城市数据有缺失,因此删除了有数据缺失的部分公司样本,得到2798家上市公司38240个观察值的非平衡面板数据。表4显示了稳健性检验的结果。

表4 稳健性检验1(使用内外部薪酬的替代变量)

模型	模型1	模型2	模型3	模型4	模型5	模型6
因变量	<i>Inerpaygap</i>	<i>Citypaygap</i>	<i>Tmtpay</i>	<i>Perpay</i>	<i>Chairmanpaygap</i>	<i>Chairmanpay</i>
<i>Chairpoor</i>	$-6.657 \times 10^4^{***}$ (-7.83)	$3.276 \times 10^4^{***}$ (5.22)	$-6.391 \times 10^4^{***}$ (-6.45)	$3.312 \times 10^4^{***}$ (5.33)	$-5.014 \times 10^4^{***}$ (-3.56)	$-1.711 \times 10^4$ (-1.54)
控制变量	是	是	是	是	是	是
行业固定效应	是	是	是	是	是	是
区域固定效应	是	是	是	是	是	是
F值	83.701*** (0.00)	164.012*** (0.00)	144.379*** (0.00)	171.124*** (0.00)	39.753*** (0.00)	47.350*** (0.00)
R <sup>2</sup>	0.095	0.231	0.105	0.211	0.082	0.095
样本量	38240	38240	38240	38240	38240	38240

表4显示了董事长贫困经历与薪酬差距、董事长贫困经历与薪酬之间关系的稳健性检验的实证回归结果。模型1表明,董事长贫困经历与内部薪酬差距显著负相关( $p<0.001$ ),模型3表明,董事长贫困经历与高管平均薪酬显著负相关( $p<0.001$ ),模型4表明,董事长贫困经历与高管平均薪酬显著正相关( $p<0.001$ )。这说明董事长贫困经历显著缩小了企业内部薪酬差距,并且是通过降低高管平均薪酬和提高高管之外员工平均薪酬的方式。模型2表明,董事长贫困经历与外部薪酬差距显著正相关( $p<0.001$ ),说明由有过贫困经历个人任职董事长的企业,倾向于给予员工高于行业平均水平的工资。模型5表明,董事长贫困经历与董事长薪酬差距呈显著

负相关( $p<0.001$ ),模型6表明,董事长贫困经历与董事长并未显著降低其个人的薪酬水平。[表4](#)中回归结果与[表3](#)回归结果一致,这说明结果具有稳健性。

## 2.稳健性检验2:使用贫困经历的替代变量

在稳健性检验过程中,衡量自变量时使用替代变量测度。中国有专门针对贫困县的统计,并据此对贫困县进行专项扶持。相对于其他区域,贫困县经济水平较差,如果董事长来自贫困县,其童年更可能经历过贫困。参考许年行和李哲(2016)的做法,基于2012年国务院扶贫办公室关于中国的国家级贫困县名单,与董事长的出生地进行对照,确定两者是否有重合,如果董事长来自贫困县,假定其有贫困经历。为了进行对比配对检验,本文同样借鉴许年行和李哲(2016)的做法,使用2012年中国百强县中前50强的名单,对照董事长的出生地,以确认其是否出生在富裕地区。出生于富裕地区的董事长,其童年时期家庭较富裕的概率更大。因此在测度董事长是否有过贫困经历时,出生在贫困县中的董事长该变量取值1,出生于百强县前50名的取值0。其他变量衡量方式没有变化。在此稳健性检验中,董事长贫困经历变量只是近似的数。本文得到205家上市公司2 036个观察值的截面数据。在进行截面数据的实证检验时,我们进一步控制了行业、年度和公司变量的影响。[表5](#)报告了该稳健性检验的结果。

表 5 稳健性检验2 (使用贫困经历的替代变量)

模型	模型1	模型2	模型3	模型4	模型5	模型6
因变量	<i>Inerpaygap</i>	<i>Inerpaygap</i>	<i>Highpay</i>	<i>Perpay</i>	<i>Chairmanpaygap</i>	<i>Chairmanpay</i>
<i>Poorxian</i>	$-1.477 \times 10^{5**}$ (-2.85)	6 723.267* (2.46)	$-1.582 \times 10^{5**}$ (-2.60)	-1 427.375 (-1.23)	$-1.367 \times 10^{5+}$ (-1.73)	$-1.236 \times 10^5$ (-1.55)
控制变量	是	是	是	是	是	是
行业固定效应	是	是	是	是	是	是
区域固定效应	是	是	是	是	是	是
F值	38.247*** (0.00)	113.343*** (0.00)	40.720*** (0.00)	163.183*** (0.00)	29.745*** (0.00)	29.879*** (0.00)
R <sup>2</sup>	0.406	0.697	0.443	0.755	0.371	0.369
样本量	2036	2036	2036	2036	2036	2036

[表5](#)显示了董事长贫困经历与薪酬差距、董事长贫困经历与薪酬之间关系的稳健性检验的实证回归结果。模型1表明,董事长贫困经历与内部薪酬差距显著负相关( $p<0.01$ ),模型3表明,董事长贫困经历与高管平均薪酬显著负相关( $p<0.01$ ),模型4表明,董事长贫困经历与高管平均薪酬没有显著相关性。这说明董事长贫困经历显著缩小了企业内部薪酬差距,并且是通过降低高管平均薪酬的方式。模型2表明,董事长贫困经历与外部薪酬差距显著正相关( $p<0.05$ ),说明由贫困经历个人任职董事长的企业,倾向于给予员工高于行业平均水平的工资。模型5回归结果说明,董事长贫困经历与董事长薪酬差距有显著负相关关系( $p<0.1$ ),模型6回归结果说明,董事长贫困经历与董事长并未显著降低其个人的薪酬水平。[表5](#)的实证结果与[表3](#)实证结果基本一致,表明本文的结果非常稳健。

## (五)内生性问题检验

在研究董事长贫困经历对薪酬差距的影响时,可能存在内生性问题。为了解决可能存在的内生性问题,本文主要采取工具变量法进行内生性检验。借鉴牛煜皓和卢闯(2020)、谭庆美和李姝凝(2023)的做法,取位于同地级市的上市公司董事长贫困经历的均值作为工具变量(*Chairpoor\_IV*)进行两阶段回归检验。由[表6](#)模型1可知,工具变量同董事长贫困经历显著正相关( $p<0.01$ ),并且通过了弱工具变量检验。由模型2和3可知,使用工具变量后对内部薪酬差距和外部薪酬差距的回归结果分别是显著负相关( $p<0.001$ )和正相关( $p<0.001$ ),表明结果稳健。

表6 内生性检验（使用工具变量）

模型	模型1	模型2	模型3
因变量	<i>Chairpoor</i>	<i>Inerpaygap</i>	<i>Indpaygap</i>
<i>Chairpoor_Iv</i>	0.921*** (28.76)	-1.027×10 <sup>5</sup> *** (-4.69)	3.732×10 <sup>4</sup> *** (4.57)
控制变量	是	是	是
行业固定效应	是	是	是
区域固定效应	是	是	是
弱工具变量检验	1246.237		
F值	55.854*** (0.00)	46.289*** (0.00)	120.283*** (0.00)
R <sup>2</sup>	0.673	0.113	0.289
样本量	46818	46818	46818

## 六、结论与启示

基于高阶理论、社会阶层理论和印记理论,本文从企业对员工社会责任的视角,使用2007—2022年5205家沪深上市企业的46818个观测值数据,考察了董事长贫困经历对企业内外部薪酬差距的影响。在实证检验以及充分的稳健性检验之后,本文得出了以下结论和启示。

### （一）研究结论

有贫困经历的董事长更关注企业内部薪酬的公平性和薪酬水平,对企业内部薪酬差距有显著负向影响,对外部薪酬差距有显著正向影响。本文认为关键的原因在于,在童年时期经历过贫困的董事长来自社会最底层,拥有底层人民的优良品质,善良、正直、关注他人,也更愿意通过慈善行动承担社会责任(Piff等,2010;Kraus等,2012;Lucas,2011),因此会更加关注作为企业核心利益相关者的员工的利益,通过给予员工较高和较公平的薪酬,更多地承担对员工的社会责任。具体表现在:在制定和实施薪酬制度时,对内更加注重公平,缩小高管与普通员工的平均薪酬差距;对外更加关注员工的比较收益,给予其高于行业平均水平的薪酬。本文的研究结果,与许年行和李哲(2016)关于高管贫困经历与企业捐赠行为的研究有异曲同工之处,证明了有此类特征的高管更愿意承担社会责任。

同时,本文进一步分析了有贫困经历的董事长缩小企业内部薪酬差距的路径,发现企业会给予高管相对较低的薪酬而给予普通员工相对较高的薪酬,并且有贫困经历的董事长更倾向于缩小自身与普通员工之间的薪酬差距。由此可以推断,来自底层人民的善良和同理心促使有贫困经历的董事长更加关注他人利益、更加愿意承担社会责任。

### （二）研究启示

本文基于上市公司样本,考察高管幼年时期贫困经历如何影响企业内外部薪酬差距,具有一定的理论和现实意义。

#### 1.理论意义

首先,本文基于高阶理论、社会阶层理论和印记理论,考察董事长童年时期的贫困经历对其任职董事长后的决策行为的影响,拓展了高阶理论、社会阶层理论和印记理论的研究范围,为今后的理论探索提供了有益的启示。虽然对这三个理论的研究已经较为成熟,但是在考察中国企业的实践方面,仍然应用较少,特别是印记理论。学者可以从这个角度出发,考察高管的早期或敏感时期经历对企业战略层面的影响。

其次,本文从企业针对员工的社会责任的角度,考察高管人格禀赋对企业内外部薪酬差距的影响,为关于企业承担员工社会责任的研究提供了新的思路。虽然学者意识到了对包括员工

在内的利益相关者的社会责任问题,但是,由于数据来源等问题,较少有研究考察企业针对员工的社会责任问题。本文另辟蹊径,考察企业是否能给予员工公平和有竞争力的薪酬,以此作为衡量企业社会责任承担的切入点。未来的研究可以在本研究的基础上,考察企业社会捐赠之外的对其他利益相关者的社会责任。

最后,本文基于一个独特性的视角探究了社会阶层背景对个体行为决策的影响。有过贫困经历的董事长通常出身于社会最底层,在实现阶层跃迁之后,其早期的社会背景仍然会对其决策行为产生重要的影响。虽然研究决策者的社会阶层背景非常重要,但是由于学者对社会阶层的理解和衡量并不一致,因此在经济管理领域关于社会阶层的研究仍然较少。本文的结论对高管社会阶层背景及其影响的相关研究具有借鉴意义。

## 2.现实意义

本文认为,高管早期背景对其成年后的行为仍然存在显著的影响,这可以为企业员工和高管的选拔提供启示。具体而言,在组织选拔任用人才时,不仅要关注其年龄、性别、受教育程度这些容易得到的信息,还应关注其敏感成长时期的经历,实现员工特点与职位的最佳匹配,以期获得组织和员工双赢的结果。

本文从企业社会责任实践角度展开研究,主张给予员工公平的、具有竞争力的薪酬就是在承担社会责任,从利益相关者视角为企业履行社会责任的实践提供了新的思路。

## 主要参考文献

- [1]陈良勇,阮荣彬,万文海,等.童年贫困经历对企业家社会创业导向的影响机制研究[J].[管理评论](#),2022,34(3):153-162,219.
- [2]程令国,张晔.早年的饥荒经历影响了人们的储蓄行为吗?——对我国居民高储蓄率的一个新解释[J].[经济研究](#),2011,46(8):119-132.
- [3]窦笑晨,汪玉兰,刘希鹏.高管贫困经历、个人特征与企业精准扶贫[J].[中央财经大学学报](#),2022,(12):54-70.
- [4]傅超,吉利.诉讼风险与公司慈善捐赠——基于“声誉保险”视角的解释[J].[南开管理评论](#),2017,20(2):108-121.
- [5]姜付秀,张敏,陆正飞,等.管理者过度自信、企业扩张与财务困境[J].[经济研究](#),2009,44(1):131-143.
- [6]黎文靖,岑永嗣,胡玉明.外部薪酬差距激励了高管吗——基于中国上市公司经理人市场与产权性质的经验研究[J].[南开管理评论](#),2014,17(4):24-35.
- [7]黎文靖,胡玉明.国企内部薪酬差距激励了谁?[J].[经济研究](#),2012,47(12):125-136.
- [8]刘春,孙亮.薪酬差距与企业绩效:来自国企上市公司的经验证据[J].[南开管理评论](#),2010,13(2):30-39,51.
- [9]刘振杰,李颖达,李维安.董事长贫困经历与企业战略风险承担[J].[华东经济管理](#),2019,33(11):142-152.
- [10]牛煜皓,卢闯.高管贫困经历与企业金融资产配置[J].[中南财经政法大学学报](#),2020,(3):35-45.
- [11]阮荣彬,郑风田,刘力.信仰的力量:宗教有利于创业吗?[J].[经济研究](#),2014,49(3):171-184.
- [12]谭庆美,李姝凝.董事长早期贫困经历与企业精准扶贫——基于中国A股上市企业的实证研究[J].[系统管理学报](#),2023,32(1):178-191.
- [13]王芳,曾春影,罗明忠.高管的贫困经历对在职消费的影响——来自上市企业的经验证据[J].[科学决策](#),2022,(9):88-110.
- [14]伍香平.童年体验的追忆与童年的本质及其消逝[J].[学前教育研究](#),2011,(8):28-31.
- [15]许年行,李哲.高管贫困经历与企业慈善捐赠[J].[经济研究](#),2016,51(12):133-146.
- [16]张建君.竞争—承诺—服从:中国企业慈善捐款的动机[J].[管理世界](#),2013,29(9):118-129,143.
- [17]张鹏程,刘文兴,廖建桥.魅力型领导对员工创造力的影响机制:仅有心理安全足够吗?[J].[管理世界](#),2011,27(10):94-107.
- [18]周权雄,朱卫平.国企锦标赛激励效应与制约因素研究[J].[经济学\(季刊\)](#),2010,9(2):571-596.
- [19]Aupperle K E, Carroll A B, Hatfield J D. An empirical examination of the relationship between corporate social responsibility and profitability[J]. [Academy of Management Journal](#), 1985, 28(2): 446-463.
- [20]Bianchi E C. The bright side of bad times: The affective advantages of entering the workforce in a recession[J]. [Administrative](#)



[Science Quarterly](#), 2013, 58(4): 587-623.

- [21] Bourdieu P. *Distinction: A social critique of the judgement of taste*[M]. Cambridge: Harvard University Press, 1984.
- [22] Cahan S F, Chen C, Chen L, et al. Corporate social responsibility and media coverage[J]. *Journal of Banking & Finance*, 2015, 59: 409-422.
- [23] Chatterjee A, Hambrick D C. It's all about me: Narcissistic chief executive officers and their effects on company strategy and performance[J]. *Administrative Science Quarterly*, 2007, 52(3): 351-386.
- [24] Chen G L, Crossland C, Huang S. That could have been me: Director deaths, CEO mortality salience, and corporate prosocial behavior[J]. *Management Science*, 2020, 66(7): 3142-3161.
- [25] Clarkson M B E. A stakeholder framework for analyzing and evaluating corporate social performance[J]. *The Academy of Management Review*, 1995, 20(1): 92-117.
- [26] Côté S. How social class shapes thoughts and actions in organizations[J]. *Research in Organizational Behavior*, 2011, 31: 43-71.
- [27] Finkelstein S, Hambrick D C. Top-management-team tenure and organizational outcomes: The moderating role of managerial discretion[J]. *Administrative Science Quarterly*, 1990, 35(3): 484-503.
- [28] Fiske S T, Markus H R. Introduction: A wide-angle lens on the psychology of social class[A]. Fiske S T, Markus H R. *Facing social class: How societal rank influences interaction*[M]. New York: Russell Sage Foundation, 2012a.
- [29] Fiske S T, Markus H R. *Facing social class: How societal rank influences interaction*[M]. New York: Russell Sage Foundation, 2012b.
- [30] Hahn A, Gawronski B. Implicit social cognition[A]. Wright J D. *International encyclopedia of the social & behavioral sciences*[M]. 2nd ed. Amsterdam: Elsevier, 2015.
- [31] Hambrick D C, Mason P A. Upper echelons: The organization as a reflection of its top managers[J]. *The Academy of Management Review*, 1984, 9(2): 193-206.
- [32] Haunschild P R, Henderson A D, Davis-Blake A. CEO demographics and acquisitions: Network effects of educational and functional background[A]. Leenders R T A J, Gabbay S M. *Corporate social capital and liability*[M]. New York: Springer, 1999.
- [33] Higgins M C. *Career imprints: Creating leaders across an industry*[M]. San Francisco: Jossey-Bass, 2005.
- [34] Kish-Gephart J J, Campbell J T. You don't forget your roots: The influence of CEO social class background on strategic risk taking[J]. *Academy of Management Journal*, 2015, 58(6): 1614-1636.
- [35] Kittleson M M, Meoni L A, Wang N Y, et al. Association of childhood socioeconomic status with subsequent coronary heart disease in physicians[J]. *Archives of Internal Medicine*, 2006, 166(21): 2356-2361.
- [36] Kraus M W, Piff P K, Mendoza-Denton R, et al. Social class, solipsism, and contextualism: How the rich are different from the poor[J]. *Psychological Review*, 2012, 119(3): 546-572.
- [37] Kraus M W, Tan J J X, Tannenbaum M B. The social ladder: A rank-based perspective on social class[J]. *Psychological Inquiry*, 2013, 24(2): 81-96.
- [38] Liu W M, Ali S R, Soleck G, et al. Using social class in counseling psychology research[J]. *Journal of Counseling Psychology*, 2004, 51(1): 3-18.
- [39] Lubrano A. *Limbo: Blue-collar roots, white-collar dreams*[M]. Hoboken: Wiley, 2004.
- [40] Lucas K. The working class promise: A communicative account of mobility-based ambivalences[J]. *Communication Monographs*, 2011, 78(3): 347-369.
- [41] Malmendier U, Nagel S. Depression babies: Do macroeconomic experiences affect risk taking?[J]. *The Quarterly Journal of Economics*, 2011, 126(1): 373-416.
- [42] Marin T J, Chen E, Miller G E. What do trajectories of childhood socioeconomic status tell us about markers of cardiovascular health in adolescence?[J]. *Psychosomatic Medicine*, 2008, 70(2): 152-159.
- [43] Marquis C, Tilesik A. Imprinting: Toward a multilevel theory[J]. *The Academy of Management Annals*, 2013, 7(1): 195-245.
- [44] Piff P K, Kraus M W, Côté S, et al. Having less, giving more: The influence of social class on prosocial behavior[J]. *Journal of Personality and Social Psychology*, 2010, 99(5): 771-784.
- [45] Ratcliff R E. Banks and corporate lending: An analysis of the impact of the internal structure of the capitalist class on the lending behavior of banks[J]. *American Sociological Review*, 1980, 45(4): 553-570.

- [46]Rhoades L, Eisenberger R. Perceived organizational support: A review of the literature[J]. *Journal of Applied Psychology*, 2002, 87(4): 698-714.
- [47]Stephens N M, Markus H R, Phillips L T. Social class culture cycles: How three gateway contexts shape selves and fuel inequality[J]. *Annual Review of Psychology*, 2014, 65(1): 611-634.
- [48]Stephens N M, Markus H R, Townsend S S M. Choice as an act of meaning: The case of social class[J]. *Journal of Personality and Social Psychology*, 2007, 93(5): 814-830.
- [49]Stinchcombe A L. Social structure and organizations[A]. March J P. Handbook of organizations[M]. Chicago: Rand McNally, 1965.
- [50]Tedeschi R G, Calhoun L G. TARGET ARTICLE: "posttraumatic growth: Conceptual foundations and empirical evidence"[J]. *Psychological Inquiry*, 2004, 15(1): 1-18.
- [51]Tuggle C S, Schnatterly K, Johnson R A. Attention patterns in the boardroom: How board composition and processes affect discussion of entrepreneurial issues[J]. *Academy of Management Journal*, 2010, 53(3): 550-571.
- [52]Vollhardt J R. Altruism born of suffering and prosocial behavior following adverse life events: A review and conceptualization[J]. *Social Justice Research*, 2009, 22(1): 53-97.
- [53]Waldman D A, Javidan M, Varella P. Charismatic leadership at the strategic level: A new application of upper echelons theory[J]. *The Leadership Quarterly*, 2004, 15(3): 355-380.

## How does Chairman of the Board's Poverty Experience Affect the Fairness of Corporate Compensation?

Li Hui<sup>1</sup>, Liu Zhenjie<sup>2</sup>

(1. *China Galaxy Securities Co., Ltd., Beijing 100073, China;*

2. *Accounting School, Tianjin University of Finance and Economics, Tianjin 300222, China*)

**Abstract:** The issue of corporate social responsibility to employees has drawn increasing attention of scholars. Based on the upper echelons theory, social class theory and imprinting theory, from the perspective of corporate social responsibility to employees, by taking 46,818 observations of 5,205 listed companies 16 years data between 2007 and 2022, we test the impact of chairman of the board's poverty experience on the fairness of corporate compensation, that is, on the internal and external pay gap. The main conclusions are as follows. Firms with poverty experience chairman pay more attention to the fairness of internal compensation and the level of employee compensation within the firm, thus reduce internal and chairman pay gap, and promote external pay gap (give its employee more pay than the industry average). Our findings remain robust after a series of robustness test. we study the issue of corporate social responsibility to employees from a unique perspective, which expands the research scope of upper echelons theory, social class theory and imprinting theory; at the same time, it provides some enlightenment for firm's talents selection and social responsibility commitment practice.

**Key words:** poverty experience; pay gap; social responsibility; upper echelons theory; imprinting theory

(责任编辑: 宋澄宇)