

职场观察

如果反馈不准确、无用或不明确,最终可能影响女性职场成长。

警惕职场反馈的善良偏见

现,哪怕男性和女性员工表现完全相同,管理者在给女性反馈时往往比给男性反馈时倾向于优先考虑态度友善。

在美国的一项研究中,组织方询问了1500多名美国和英国的MBA学生、全职员工和管理人员,让他们想象向一名需要提升绩效的员工提供发展反馈。组织方以完全相同的方式向所有参与者描述了这名员工,只是一半参与者被告知该员工叫萨拉,而另一半被告知员工叫安德鲁。然后,他们问参与者在本次谈话中的目标,虽然参与者都表示想提供坦诚的反馈,但那些被告知员工叫萨拉的人明显比那些被告知员工叫安德鲁的人更有可能优先考虑是否需要友善。不论反馈者的性别或政治倾向如何,都符合这一特点:不管自称男性还是女性,自由派还是保守派,参与者都表示向女性反馈时比向男性反馈时更有可能表现得友善。

另外,组织方在分析了4800多位国际MBA学生入学之前的主管、导师、同僚和下属在工作中的真实反馈后,也进一步证实了该现象。在其他条件相同的情况下,很多人在语气和内容上,给女性的反馈平均比给男性的反馈更积极。当评估者被询问提供反馈时的动机和希望达到的目标时,组织方发现,他们评估女性比在评估男性时更有可能优先考虑态度和友善。

刻板印象是导致善良偏见的原因

什么原因导致了这一差异?刻板印象中,人们认为女性比男性更温暖,面对温暖的人时自然会更友善、更有同理心。研究结果表明,刻板印象正是导致善良偏见的原因:人们倾向于认为女性更温暖,所以给女性批评反馈时表现得更加亲切。此外,参与者报告说,他们认为善意反馈对女性比对男性更有帮助,说明他们之所以给女性更友善的反馈,是为了采取自认为对接受者最有益的方式进行沟通。

重要的是,我们没有发现证据表明管理者在试图阻碍女性的发展。这种偏见并不

是因为认为女性能力不如男性,而是对女性存在偏见,或者担心女性处理负面反馈的能力较低。参与研究的人们只是认为,与女性交谈时表现出善意会有帮助。

善意和坦诚是反馈的必要组成

当然,善意并不是坏事,但根据接受者性别提供不同的反馈会造成问题。以往研究表明,与男性相比,女性更有可能获得高过实际的反馈,而不太可能收到可操作的反馈。如果反馈不准确、无用或不明确(即便动机出于善意),最终可能影响关键的成长机会,导致女性不太可能获得重要的工作、加薪或晋升机会。与此同时,如果给男性的反馈缺乏善意,可能影响其成长,损害健康,并助长充满性别歧视的职场文化。

为应对种种挑战,管理者不管跟谁交谈都必须优先提供准确和善的反馈。可以肯定的是,这可能很难达成平衡,提前做好计划会有帮助。开展反馈对话之前,写下需要传达的具体可行的观点,以及在提出这些建设性批评的同时怎样表现出善意。无论给男性还是女性反馈,都要有意识地在对话过程中表达善意。分享意见后,让对方复述关键的收获,确保善意不会掩盖实际想要传达的内容。在企业层面检查书面反馈,也能发现反馈语气和内容中的性别模式,有助于根除可能很难留意的偏见。

还有一点同样重要,注意善良偏见可能已经超出性别二元论的范畴,性别、种族、阶层和其他身份之间的交叉都会影响人们如何相互沟通和感知。例如,之前国外有研究发现,黑人学生更有可能收到言过其实的反馈,原因在于评估者担心自己会表现出偏见。那么这种影响是否会与善良偏见相结合,导致黑人女性得到的有益反馈比白人女性更少?

若想了解复杂的相互作用,尚需进一步研究。但无论对方是什么人,很明显,善意和坦诚都是有效反馈的必要组成部分。关键在于管理者如何确保采取公平的方式对这两者加以分配。

职场宝典

在实践中,一些用人单位的背景调查往往过度泛化,将明显与招聘职位无直接关系的信息,如婚姻状况、生活经历、与劳动能力无关的生理缺陷等也涵盖其中。

张涛

入职背景调查,是企业初步掌握求职者基本信息的基础上,对其过往的工作背景、能力、表现等信息进行真实性核实的一种调查方法。近年来,用人单位对求职者进行背景调查的现象日趋普遍。对用人单位来说,开展背景调查有助于验证求职者学历、履历等信息的真伪,判断其是否存在失信行为,从而进一步确定对方是否适合应聘岗位,降低用工风险。

不过,求职者调查是一项新生事物,一些用人单位进行这项调查缺乏规范,存在随意收集、过度使用个人信息等情况。劳动合同法第八条规定:用人单位有权了解劳动者与劳动合同直接相关的基本情况,劳动者应当如实说明。对于哪些信息属于“与劳动合同直接相关的基本情况”,法律法规没有更具体的规定。在实践中,一些用人单位的背景调查往往过度泛化,将明显与招聘职位无直接关系的信息,如婚姻状况、生活经历、与劳动能力无关的生理缺陷等也涵盖其中。企业在制定背景调查同意书时,通常会出于利己思维,将表述弄得笼统模糊,不具体列明所调查内容,只要求求职者签字同意,企业就以取得授权为由,擅自扩大调查范围。

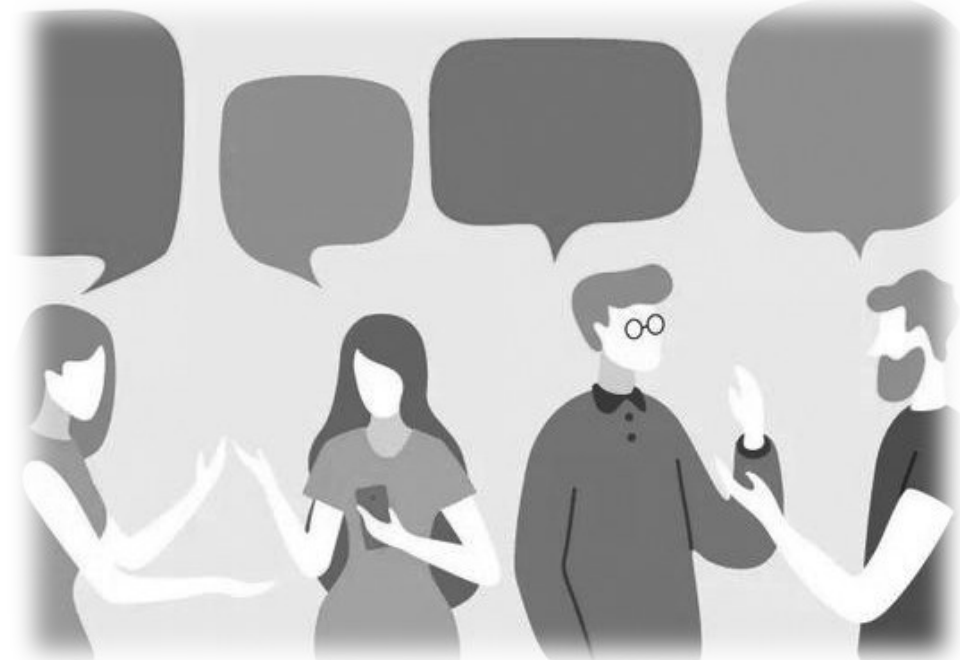
从个人信息保护的角度看,背景调查缺乏边界,容易侵犯个人隐私和合法权益。个人信息保护法规定:处理个人信息应当具有明确、合理的目的,并应当与处理目的直接相关,采取对个人权益影响最小的方式。收集个人信息,应当限于实现处理目的的最小范围,不得过度收集个人信息。以此前报道为例,“老东家”给出的薪资水平与“新东家”即将签订的劳动合同无关,“新东家”向“老东家”打听他的薪资水平,涉嫌过度收集个人信息。尤其涉及医疗健康、金融账户等敏感个人信息,用人单位更要在具有特定的目的和充分的必要性,并采取严格保护措施的情形下,才能开展调查。

近年来,一些用人单位在开展背景调查后,以候选人无法胜任岗位为由,拒签劳动合同,时常引发薪资纠纷。但由于双方并未签订劳动合同,不存在事实劳动关系,加之求职者事先在相关授权单上签字同意,求职者的劳动仲裁申请往往被驳回。即使诉至法庭,求职者也常常因证据不足而败诉。这就使得部分用人单位有恃无恐,在背景调查的道路上越走越偏。

求职者背景调查亟待厘清边界。一方面,有关部门应参考编制发布劳动合同示范文本的做法,针对背景调查提供相应的授权同意书范本,具体列明“与劳动合同直接相关的基本情况”范畴,限制用人单位的自由裁量权,防止背景调查无限扩大。

另一方面,应充分发挥行业协会商会等组织的作用,不断强化行业自律,引导成员企业规范开展背景调查,尊重和保障劳动者权益。还应加强对用人单位和劳动者的普法宣传,增强法治意识,提高法治素养,监督用人单位依法收集和处置个人信息,鼓励劳动者对侵犯个人信息安全情形敢于说“不”,依法维护自身权益。

入职背景调查亟待厘清边界



来源:网络

刘隽

招聘中,我们发现职场对女性的包容度似乎更低。然而职场发展反馈却打破了这样的思维定式:管理者在给女性反馈时往往比给男性反馈时倾向于优先考虑态度友善。善意并不是坏事,但根据接受者性别提供不同的反馈会造成问题。如果反馈不准确、无用或不明确(即便动机出于善意),最终可能影响员工的发展。为应对种种挑战,管理者不管跟谁交谈都必须优先提供准确和善的反馈。

女性得到的反馈更为友善

作为管理者,在向不同的团队成员提供反馈时,要公平一致地在坦诚和体谅之间达到平衡,这可能是一个挑战。具体来说,有研究发

维权驿站

案情简介

骑手未参加社保,代理商支付经济补偿

邓某于2019年3月底进入广东省东莞市某公司担任桥头区域外卖配送员,双方已签订劳动合同,但公司没有为邓某办理社保。公司与某外卖平台APP的桥头区域代理期限于2019年12月底终止后,停止了相关业务的经营,桥头区域的某外卖平台APP代理商则变更为宁波某公司。在邓某与东莞某公司劳动合同期限尚未届满的情况下,经三方协商一致,邓某与宁波某公司于2020年1月9日另行签订书面劳动合同。邓某于2020年5月29日停掉某外卖平台APP工号,以“未参加社保及随意更改工资标准”为由,要求东莞某公司和宁波某公司共同支付解除劳动合同的经济补偿。两公司则称东莞某公司未安排邓某参加社保,应视为邓某放弃参加社保,且邓某的工资结算单价高于某外卖平台给加盟商的结算价,加盟商是亏损的,这不符合市场规律,所以降工资合理。东莞某公司和宁波某公司承认存在用工混同的情形。

仲裁请求

邓某要求东莞某公司和宁波某公司共同支付解除劳动合同的经济补偿2.2万元。

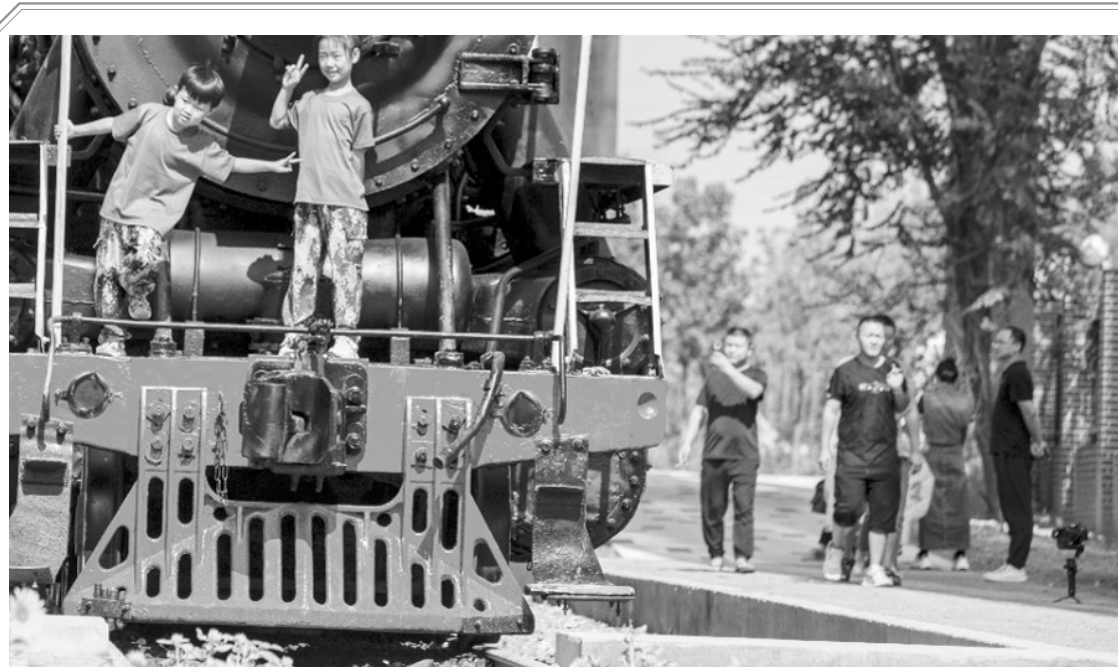
处理结果

东莞市劳动人事争议仲裁院桥头仲裁庭裁决东莞某公司和宁波某公司共同向邓某支付解除劳动合同的经济补偿1.1万元。法院一审和二审判决结果与仲裁裁决结果一致。

案例评析

新业态企业与新就业形态劳动者应明确双方的用工关系性质,已签订劳动合同的,双方属于劳动关系,应依照现行劳动法律法规享受权利和履行义务。外卖骑手与平台代理商签订劳动合同的,外卖骑手与普通劳动者一样,享有劳动法律法规规定的社保权益,平台代理商也应依法为外卖骑手办理社保。平台代理商没有为外卖骑手办理社保并缴纳社保费的,外卖骑手有权根据相关法律法规解除劳动关系,并要求平台代理商支付解除劳动合同的经济补偿。

(摘自东莞市新业态用工争议十大典型案例)



图片新闻

蝶变网红打卡地 工业遗址

河北省邯郸市复兴区邯钢三炼钢大门北侧钢花风情街,粉刷新颖的火车头和车厢迎接到此打卡游玩的市民。 聂长青/摄

操盘“newpage一页”,奔赴在做国货品牌的梦想之路上,她总是最拼的那一个——

刘明:人生翻开新的“一页”

丁秀伟 李明耕

谈到快消行业,普遍的现状是“新品多,活下来的少,做得好的则更是凤毛麟角”。而“newpage一页”出圈了。“newpage一页”是由章子怡、崔玉涛、黄虎联合创立的婴童功效护肤品牌,产品上市一年多,当人们关注到它的操盘手时,才发觉作为联合创始人的刘明非常职业化,干练又睿智。经历二次创业的她,又一次进入All-in的状态。深夜,她与各渠道销售团队开着会,周六周日,大家还在养精蓄锐时,她又神采奕奕地赶下一场谈判。

携手明星和专家,共创“newpage一页”

在创立“newpage一页”之前,刘明是国内一家著名母婴电商自有品牌的创业合伙人,2019年,她来到上海美股份(上海上海美化妆品股份有限公司)任副总裁。说起和上美的缘分,刘明说,在一次合作的交流中,她与上美股份董事长共同碰撞对国货化妆品、母婴行业未来的想法,志同道合的观点让彼此决定一起共同孵化品牌。之后,刘明被邀请加入上美,一起去打造上美第二增长曲线,同时也实现她心中蕴藏已久的“打造成功的国货品牌”的梦想。

上美是多品牌成功的中国化妆品企业,在化妆品和母婴双赛道拥有核心品牌韩束、一叶子、红色小象等,彼时的刘明刚刚经历多年的打拼,并从上一段创业中退出,她思索着,如果再

次创业,做母婴化妆品,上美无疑是最好的平台。2019年9月,刘明只身来到上海,正式入职上美担任副总裁,开始一个使命——筹备母婴新品牌。

在进入上美的第三个月,她向董事长提交了一份商业计划书,这便是“newpage一页”的雏形。在这份计划书中,刘明不但写下了自己要做婴童护肤赛道的梦想,同时也提到了她的两位好友章子怡和崔玉涛,这二位都是她多年的老友,一直有着创立品牌的想法,所以刘明打造了“医研共创”模式,希望和他们一起去帮助用户有效解决宝宝护肤的实际痛点。

事实证明,刘明的眼光非常独到。章子怡不仅是明星还是妈妈,而且她对产品非常严谨,每款产品上市前,章子怡都会给自己的孩子试用,并且亲自帮品牌代言和宣传。“她总是能站在妈妈的角度给我一些很好的建议,比如说她觉得妈妈在带孩子过程中肯定是手忙脚乱的,她更希望采用单手翻盖的设计;她觉得香味可以刺激宝宝的嗅觉发育,同时让妈妈放下焦虑,我们不能谈‘香’变色,所以在剔除了4000种过敏原之后,又联合国际香氛大厂为‘newpage一页’量身打造了一款‘香’。”刘明说。

在获得章子怡肯定和支持后,刘明也在产品中严格遵守着崔玉涛的医学理念。刘明表示,崔玉涛作为中国最有名的儿科专家,在共创一款产品前,我们会先给他提案,由他站在用户以及临床经验的角度上告诉我们他的标准和意见,在这以后才能继续往下开发产品。“比

如崔玉涛会要求在开发的驱蚊花露水中剔除酒精成分,避免出现危险,还会要求将爽身粉改成爽身露,避免粉尘导致宝宝的呼吸道受损。”

所有这些建议都反馈给“newpage一页”的研发团队来负责攻坚克难,由同样也是创始人之一的科学家黄虎带领团队进行产品落地。作为前宝洁公司首席科学家,黄虎认为国外企业在化学合成领域已经非常成熟,中国企业很难超车,非常需要强化基础研究。黄虎博士在基础研究领域的工作梳理出了5大战略方向,包括敏感肌、新原料、独家乳化剂等。“在黄虎落叶归根选择回国后,与我们一起创立‘newpage一页’,用他的科研成果为产品力奠定了基础。”这给刘明以巨大的信心。

改变,是“newpage一页”保持生命力的关键

刘明心里有杆秤,有着自己对品牌的坚持和理解,早期国产品牌用低价促销与进口品牌做竞争,但一页创立时就避免这样的同质化竞争,因此做到核心的差异化定位——聚焦婴童功效性护肤,专注宝宝敏感肌。

刘明会杀伐决断地将耗时大半年准备的方案全部推翻重来,“产品方案出来以后,我意识到需要达到让用户‘惊喜’的那个点还没达到,所以我推翻了前两版”。她先找了集团最厉害的产品开发老师,重新做了一套包装设计。新版方案,是刘明亲自冲到《我就是演员》第二季现场,让章子怡当场确认的。功效护肤的时代



下,刘明认为产品中一定要有核心原料,在第三代产品的第三版中,他们选中了蛋黄油。这是一种在明代本草纲目的典籍中,就被李时珍推崇过的药材。

“她总是最拼的那一个,和她一起工作,累并快乐着。”刘明的团队中年轻的“95后”女孩居多。对于比她大不了几岁的刘明,女孩们充满了敬意。她们真切地感受到一个产品从去年5月正式上线,不久后就成为爆款;她们看到一个黑马品牌从0到1诞生的过程,一切都让人太激动了。看着每天刷新销售记录,刘明也很开心,“一页”是翻开人生新的一页,是对生命之初的祝福,它也翻开了刘明的“一页”:创一个新的商业模式,做一个新的品牌。这一次,她继续奔赴在做国货品牌的梦想之路上。