



别让专业声音困在“层级沉默”里

□ 刘庆功

近日，一位青年医生的职业辗转引人深思。笔者认识的一位名校医学专业毕业生，遵从父母期望回到家乡的市级医院工作，却发现查房时始终只有主任发声，跟随查房的其他人都不发表意见，这似乎已成惯例。他结合专业所学准备的前沿诊疗建议，连开口阐述的机会都没有，最终只能无奈辞职，重返大城市寻求发展。

这并非个体的偶然遭遇，更折射出技术类职场的普遍困境——话语权被层级牢牢垄断，一线专业人员的智慧与价值，正被困在“层级沉默”的怪圈中。制造业设计院里，年轻工程师的创新图纸最终沦为“依样画瓢”的复刻；科技公司技术评审会上，本应碰撞思想的讨论变成领导的“单向宣讲”；金融机构内，分析师的独立研判被迫让位于“老板定调”。一种“权威

主导”的固化文化，正在悄然侵蚀各类组织的创新根基，其背后根源值得深刻。

根源之一，是权力逻辑优先于专业逻辑的倾向。不少组织中，决策更易与职位挂钩，而非依托专业能力。领导者往往更偏好风险可控、配合度高的下属，这在无形中强化了“服从”优于“建言”的职场氛围。原本的技术探讨，渐渐变成对上级意见的附和，专业价值在层级关系中难免被弱化。

根源之二，是经验主义对知识更新的傲慢。过往的成功路径容易被固化为金科玉律，“我当年就是这么做的”常成为终结讨论的“终极武器”。一线人员习得的新知识、新技能，在厚重的经验之墙前屡屡碰壁，难以转化为实际价值。

这种局面，代价沉重且影响深远。于个人而言，会催生强烈的无力感与职业倦怠，最终让具有创造力的头脑要么

被迫沉默，要么选择逃离。于组织而言，这是集体智力的巨大浪费，更是创新能力的慢性衰竭——在技术迭代加速的当下，所有思考都由顶层代劳的组织，终将丧失感知市场的敏锐度，在竞争中错失先机；于社会而言，若各行业皆陷入此困境，必将拖累整体技术进步的速度与质量，阻碍创新驱动发展的步伐。

打破“层级沉默”，关键在于构建文化、制度与领导力的协同发力机制。文化层面的核心是确立超越层级的共同使命，无论是医疗领域以患者福祉为核心，还是企业以技术突破为导向，唯有让专业质疑成为对共同目标的尽责而非对权威的冒犯，才能消除专业发声的心理壁垒，树立“专业价值优先”的共识。比亚迪深耕“工程师文化”，以“技术为王、创新为本”给予研发人员充分试错空间与资源支持，让专业探索不受层级束缚，便

是文化革新的鲜活范例。

制度层面，须有“安全发声”的刚性保障。美国梅奥诊所的多学科协作（MDT）制度便是典型例证：通过制度化的安排，使跨学科协作成为诊疗常规，以扁平化沟通让各层级专业人员平等参与诊疗决策，避免“学科权威”主导，确保各类专业视角被充分采纳，为一线医护搭建了顺畅的发声渠道。

领导力层面，管理者要完成角色转型，核心任务不再是包揽答案，而是提出关键问题，激发团队智慧，包容异见，保护发声者。

知识驱动的时代，最大的浪费莫过于智慧的沉寂。打破“层级沉默”，不是简单的管理优化，而是关乎组织生存、社会进步的文化重塑。让每一个专业声音都被听见，让每一份创新火花都被点燃，才能让专业精神在每一处职场回响，为创新发展注入不竭动力。



AI邪典当禁

徐民作



假奶粉案告破，警示之后更须深思

□ 李丽

近日，央视《今日说法》披露了一起假奶粉案的侦破全程。2024年8月，河南某县打掉一个制售假奶粉的窝点，不法分子用植脂末、麦芽糊精和固体饮料勾兑所谓“进口奶粉”，通过多家电商平台销售，涉案金额数百万元。目前，3名主犯均被判处有期徒刑15年，并处罚金。案件告破，大快人心，但背后暴露出的问题更值得深思。

假奶粉为何有市场？这背后，折射出一个现实存在的消费“夹心层”：许多家庭希望购买优质奶粉，却难以负担高昂的进口品牌价格；而对部分高性价比的本土品牌，信任的建立仍需时间。这种“求好又求省”的矛盾心理，给了不法分子可乘之机。他们以“平价优质”为幌

子，收割的不仅是消费者的钱财，更是整个行业弥足珍贵的信任。

假奶粉不仅危害消费者健康，更侵蚀着整个行业的信任根基。此类失信行为往往会误伤那些正在努力成长、致力于提供优质产品的本土品牌。每一次信任危机，都可能让本土企业来之不易的声誉蒙受阴影——重建信任的过程，远比追逐短期利润艰难百倍。这提醒整个行业：诚信是生存与发展的根本，任何短视的逐利行为，都是在透支行业的未来。

平台不能当“甩手掌柜”。假奶粉能在电商平台流通，平台责任不可推卸。根据相关法律，平台明知或应知商家售假而未采取措施的，须承担连带责任。电商平台不能只享受流量与交易带来的红利，却忽视对商品质量的把关。筑牢安全防线，既是法律要求，更是平台不可

推卸的责任。

打击假奶粉，不能止于端窝点、惩罪犯。长远来看，治本之策在于如何尽快填补“优质平价”的市场空白，从根本上压缩假货的生存空间。这需要全社会形成合力：对企业而言，必须将质量视为生命线，用可追溯的流程和稳定的品质，赢得消费者的长期信赖。对监管部门而言，在保持高压打击的同时，应通过标准引导、政策扶持，助力优质企业成长，增加市场有效供给。对消费者而言，也需提升鉴别能力，理性选择。

食品安全是民生底线，容不得丝毫闪失。只有当“优质、平价、放心”成为市场常态，让诚信者得利、失信者受惩，假货才会真正失去滋生的土壤。此案不仅是一次执法胜利，更应成为推动行业净化、完善全程监管、重塑消费信心的新起点。

一晚打印几十页 微信作业是为家长“增负”

□ 流水

据报道，尽管教育部门三令五申要求减轻中小学生课业负担，并多次开展专项整治，但仍有一些地方的中小学“明减暗不减”，频繁将“成页不成册”的电子作业或试卷照片发到微信群让家长打印，多的时候一晚得上得打印几十页，令人抓狂。

微信作业打印乱象，本质是政策执行的变形走样。为落实好“双减”政策，教育部办公厅专门发布关于加强义务教育学校作业管理的通知，明确要求严禁给家长布置或变相布置作业。需要看到的是，微信作为社交软件，具有私密属性，班级微信群内的消息，教育督查部门确实有些难以掌握。但微信作业既被明令禁止，相应的监管就不能虚置。学校应加强对教师行为的规范管理，明确禁止通过非正式渠道布置超量作业；教育主管部门也需完善监督机制，破除“唯分数”导向，建立过程性评价体系。同时，家校之间需要重建良性互动模式，厘清各自职责。据《新京报》

校招宣讲会 不该是“广告时间”

□ 李松林

正值求职季，大量企业走进高校宣讲，可不少宣讲内容变了味儿。据《半月谈》报道，不少学生反映，部分企业的校招宣讲会干货不多，搞噱头的套路倒是不少。有的企业，设置“前100位签到者送面膜”“问答抽奖”等环节，只是为了增加现场人气。

校招宣讲会的花式推销，背离了校招宣讲“精准匹配供需”的功能。对于学生而言，又是“跨校”又是排队，却获取不到薪资构成、岗位职责等有效信息，自然会挫伤求职就业的积极性。对于企业来讲，掺水的校招宣讲，非但不能吸引学生报名求职，还可能因为玩噱头、虚假宣传等行为，反噬企业形象。既然是校招宣讲，就应该真诚讲、讲干货。多宣讲岗位职责、权益保障、成长路径等学生真正关心的信息。高校也应建立评估机制，对企业的宣传物料、岗位信息等多些审核。

据《北京晚报》