

文/马臻

换位思考·落到实处



栏目主持人 马臻,复旦大学环境科学与工程系副研究员。电子信箱:zhenma@fudan.edu.cn。

1 换位思考

在生活中、在职场上,我们常常会遇到一些令人沮丧的事情。遇到这种事情,一般人总是情绪化地抱怨环境、数落别人,但我却在摸爬滚打中学会揣摩对方是怎么思考、怎么“出牌”的。每件事情的发生,都有其原因,无论原因是否正常。如果能把事情背后的原因想清楚,不但能增长经验,而且以后能少吃闷亏。

我的妻子从国外回到上海工作后,常遇到些不顺。有一天,她下了班,独自在车站等公共汽车,没想到上车后被司机劈头盖脸一顿臭骂:“刚才你怎么站在那么后面?”听到妻子说起这个情况,我很烦恼,真想打电话找车队。

沉思片刻,我问:“那个站台是不是凹进去的?”她说:“是的。”我说,这就对了!凹进去的站台也许正好能容纳一辆车。在上海乘公共汽车,规定是前门上车,后门下车,而你站在本来后门的位置,总不能让司机把车头恰好停在你身边以至于车尾露在车道上吧?而如果这个站台能停几辆车的话,先到的车总是靠前面停,把后面的空间留给后到的车。否则,后到的车只能停在先到车的前面,岂不把路给堵住了?

过了不久,又遇到“挫折”了。她在站台等候,一辆公共汽车经过,停也没停就开走了,害得她只能再等20分钟。听了描述,我沉思片刻,问:“站台上其他人吗?”她说:“没有。”我问:“这个站台有其他路线的公共汽车经过吗?”她说:“有的。”我说:“那你有想上这辆车的体态语

言吗?比如拿出交通卡、翘首以盼、招手?还是低着头光顾着玩手机,或者像是在等别的车、别的人?”她无语了。

妻子做科研需要借助国外研究所的大型仪器。她向国外4个研究所申请了仪器使用机时,其中3个研究所批准了申请,唯独1个研究所2次拒绝了。我没有情绪化地责怪对方,而是说,事情的发生总有原因。从对方的角度来考虑:你是重量级的科学家吗?你和对方有过合作经历吗?你给对方出了论文吗?你要研究的东西马上就能发重量级论文吗?你是严肃地想发表论文的,还是测着玩玩的?实验样品准备好了吗?大型仪器的机时不是随便给你的,对方科研工作者也需要发表合作论文生存。你有良好的合作记录,并且研究的东西有意义,他们自然愿意给你机时。而如果没有和他们的合作经历,那只有靠别人带你一起去做实验或者你在下次申请时显示与别的研究所合作的“战果”了。所以,应该把在其他研究所测得的数据及时整理成文,让别人看到些“产出”!

无论在马路上开车,还是和别人相处,都需要换位思考。无论是申请购买科研仪器的论证报告被反复打回来要求修改,还是评职称遇到挫折,都需要换位思考。也许有的人不理解换位思考,说这是一种“奴性”。但我认为,应该把握好度:什么时候该据理力争,什么时候该领会对方的思路、改进自己。弄清别人的思维方式,能更好地和对方打交道。改进自己,能使自己适应社会和职场的运行规则,使自己更加强壮。

2 落到实处

在国内做事情,或者和学生打交道,就是要积极主动,多催问、监督进展。不要听什么“马上就办”、“应该没问题的”、“在做”,而要问“什么时候办”、“已经办到哪一步了”、“什么时候能有结果”。做事要有强劲的执行力和执行力,稳扎稳打,否则就会把事情搞糟。

我有一个在别的单位工作的朋友打电话告诉我,他会通过特快专递送样品给我测试。几天后,没有消息,我以为他还没有准备好样品,恰巧我自己也有事情忙着,因此没有催问。再过了几天,他打电话问我收到了没有。我说没有啊。后来他告

诉我,他让学生寄样品,学生写的地址和收件人为“复旦环境系马老师”。我说:“我们系有4个马老师。”他说他会联系快递公司的。又过了几天,他问我收到了没有。我说还是没有收到,这才去系办公室查找。以往系办公室工作人员收到快递,会把收件人名字写在黑板上,提醒收件人去拿。但这次快递员在写着“环境系马老师”的包裹上改正了名字,忘了告诉系办公室的工作人员,导致我的名字没有被写在黑板上。

我曾让一个学生把样品送到别的地方测试。我把测试所需要达到的精度和为什么要这么做都告诉了他,强调一定要按照这种精度测试才能达到实验目的。但得到测试结果后,我发现没有按照要求的精度进行测试,需要重新测试。过了好久都没有得到测试结果,那个学生一会解释说“测试要排队,所以现在还没有消息”,一会说“别人可能要过节”、“别人可能外出开会”。我自己也有事情忙着,所以也没有一直催问。后来查明原因,学生没有及时追踪测试情况,而测试者早就把需要重新测试这件事忘记了。

妻子要出国做实验,国外实验室提出了一前一后2个时间段供她选择。她询问了一些人,认为能赶在前面那个时间之前办完出国手续。可是由于种种原因,在办批件、办签证、制备实验样品、邮寄样品等环节都出现了耽搁:碰上寒假和过年,办批件签字的老师休假了,申请签证的类型搞错了,制备样品的仪器发生了故障,样品寄到国外被海关扣留了,提前订好的飞机票也作废了……幸好及时和国外实验室沟通,调整了实验时间,这才完成了实验。事后想想,很多教训值得吸取。比如,本来可以主动追踪批件办理的进展,而不是等了好久才去询问。办批件签字的老师休假了,但只要强调急需批件,其他工作人员会帮忙解决的。

世界上的事情,当然不都是完美的,但很多失误本来是可以避免的。“吃一堑”固然能“长一智”,但如果在做事之前制订严密的计划,并留有余地,在做的过程中多问问,跟踪进展,就不那么容易“失手”了。与其做了很多事情却没有一件做好,还不如做得少,但做得好!

(责任编辑 陈广仁)