

## 留心沟通的最后五分钟

任何沟通情景的最后五分钟，都在整体环节中举足轻重。因为随着时间接近尾声，双方各自有了初步结论，气氛会变得轻松。

这种任务完成的自在感，会随着迈向电梯或大门口时逐步加强。

此时，你该做的是随意轻松谈笑吗？当然不是。

心理学中有一种名为“门前的疑惑”的现象，意指人往往对真正的困扰难以启齿，直到谈话结束，

才在手握门把、准备离开前吐露真言。

沟通也是同样道理。对方现在正面临的困难、藏在心里的疑虑，甚至他对上司的真正想法，在会议桌上或许很难开口，但当你们离开前交换“公事外”的信息时，情况就可能不同了。

下次不妨试试，在道别前五分钟主动开口：“刚刚谈的内容，有没有需要我特别帮忙的地方？”



此时，你往往会听见迥异于一小时前的诚实答案。

摘自《快乐工作人》 蔡茹涵/文

## 最重的惩罚是误赏

英国人西蒙·拉特尔在音乐方面极具天赋。

1989年，素有“世界第一交响乐团”之称的柏林爱乐乐团因仰慕其才华，打算聘请他担任首席指挥。

拉特尔摇了摇头说：“我深知自己仍然才疏学浅，如果我过早坐上高位，不仅将影响到你们乐团的声誉，还将阻碍自身进步。”

拉特尔的拒绝令公众难以理解，媒体公开批评他性格懦弱，不敢接受挑战。拉特尔对此置若罔闻，依旧坚持自己的观点：“过高的褒奖只会让人骄纵迷惑，我宁愿守着适合的岗位苦度今生，也不会因贪慕虚荣而攀附在高枝上，为图一时风光而迷失了自我。”

那之后，他潜心钻研古典音乐，指挥和表演功底日臻深厚。

2002年，柏林爱乐乐团再次发来邀请，这次拉特尔欣然接受：“我已做好充分准备。”

果然，他以出色的指挥赢得了全球的瞩目和喝彩。

一个人在取得成绩后，得到公正适度的奖励，这可以调动和激发积极性。可是，名不副实、过重过高的奖励，往往导致被奖励者自欺自满，陶醉在荣誉中沾沾自喜，沉浸在放大的荣耀中忘乎所以。瑞士心理学家皮亚杰说过：“错误的奖励往往比错误的惩罚更可怕，它会助长人的傲慢，让人看不清自己。”

摘自《中国青年》 张小平/文

## 「一把手」处事的八大原则

一、沉稳而不轻率。“一把手”成熟的重要表现就是思虑周密、稳健持重、言行谨慎，不轻浮、不轻率、不轻信，不躁动、不妄动、不盲动，让人觉得靠谱、认真、踏实，严谨细致、见识过人、驾轻就熟。

二、渐进而不心急。作为理智的“一把手”，干事创业切勿心急，尤其是不要抱着升官发财的私欲来谋事、行事。

三、担当而不软弱。“一把手”最大的行事风格在于敢做敢当，真理真话敢讲，歪风邪气敢管、硬事难事敢抓。如果凡事过于多虑，谨小慎微，凡事不敢较真碰硬，“主事当家、拍板定夺”的领导权威一定会丧失殆尽。

四、自信而不霸道。“一把手”的核心地位往往容易使其成为名副其实的说不二一的“一霸手”。如果“一把手”老是听不进不同意见，凡事都由一个人说了算，就会让人敬而畏之、敬而远

之。时间一长，不仅其威信会大打折扣，而且还会使党的事业蒙受巨大损失。

五、谋远而不短视。做领导工作，必须有预见性和长远性。如果只顾眼前不顾长远，就一定会做出“现在看来是政绩，过几年再看是劣迹”的事情，甚至还会让人贻笑大方。

六、开拓而不保守。四平八稳、墨守成规是领导者的大忌。“一把手”稳健持重，并不妨碍其开拓创新，敢为人先。相反，如果“一把手”固守传统习惯，一味照着上面“条条”搬、跟着别人后面干，最终必然造成裹足不前、一事无成。

七、豁达而不狭隘。“一把手”不一定是聪明、最能干的人，但应当是最公道、最敢当、最包容、最坦荡、最能把大家团结起来的人。豁达宽宏、厚德包容，应当是“一把手”必备的品格。

八、立行而不拖拉。“一把手”千万不能只说不干，也不能“雷声大雨点小”，更不能拖拖拉拉，搞“马拉松”。对于已经议定的事情，一定要抢时间、争速度，以全部的精力狠抓落实。

摘自《中国组织人事报》 黄梦其/文