

复原力

「日」久世浩司 著

程亮 译

仕事で成長する人は、
なぜ「不安」を「転機」
に変えられるのか？

松下幸之助、稻盛和夫、柳井正的
“担心式”工作哲学

日本积极心理学学校校长、前宝洁营销主管的
“复原力”工作术

化“不安”为“转机”，
以柔韧的适应力直面下一个挑战！



北京联合出版公司 · 知音
Beijing United Publishing Co., Ltd.

复原力

仕事で成長する人は、なぜ「不安」を「福機」に変えられるのか

「日」久世浩司 著

程亮 译



北京联合出版公司

Beijing United Publishing Co., Ltd.

· 佩音

图书在版编目 (CIP) 数据

复原力 / (日) 久世浩司著 ; 程亮译 . -- 北京 : 北京联合出版公司 , 2018.8
ISBN 978-7-5596-2339-3

I. ①复… II. ①久… ②程… III. ①适应行为 - 通俗读物 IV. ① B848.4-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2018) 第 157626 号

SHIGOTO DE SEICHOSURU HITO WA NAZE «FUAN» WO «TENKI» NI
KAERARERUNOKA? by Koji Kuze

Copyright © 2015 Koji Kuze

All rights reserved.

Original Japanese edition published by Asahi Shimbun Publications Inc.

This Simplified Chinese language edition is published by arrangement with Asahi
Shimbun Publications Inc., Tokyo in care of Tuttle-Mori Agency, Inc., Tokyo

Simplified Chinese edition copyright © 2018 by Beijing United Publishing Co., Ltd.

All rights reserved.

本作品中文简体字版权由北京联合出版有限责任公司所有

北京市版权局著作权合同登记 图字: 01-2018-4815

复原力

作 者: [日] 久世浩司

译 者: 程 亮

出版监制: 刘 凯 马春华

选题策划: 联合低音

责任编辑: 唐乃馨 周 杨

封面设计: 门乃婷工作室

内文排版: 刘永坤

北京联合出版公司出版

(北京市西城区德外大街83号楼9层 100088)

北京联合天畅发行公司发行

北京富达印务有限公司印刷 新华书店经销

字数100千字 880毫米×1230毫米 1/32 6印张

2018年8月第1版 2018年8月第1次印刷

ISBN 978-7-5596-2339-3

定价: 45.00元

版权所有, 侵权必究

未经许可, 不得以任何方式复制或抄袭本书部分或全部内容

本书若有质量问题, 请与本公司图书销售中心联系调换。电话: (010) 64243832

所有人都会感到不安

最近，因不安而苦恼的人越来越多了。

只要是已经走上工作岗位的社会人士，就会因日常工作或人际关系感到不安，如“来得及赶在截止日期前完工吗”“能跟上司和睦相处吗”“会不会招人厌”，等等。

而且，在全球化浪潮和技术进化的影响下，企业正面临着天翻地覆的变化，即便是许多无人不羡的名企也不得不改变经营方针，甚至大幅裁员。在如此前景难测的状况下，有人可能会产生对未来的不安，如“现在的工作还能做多久呢”“我们公司挺得住吗”“不可能涨工资了吧”，等等。

此外，并非只有大人会不安，孩子们也会对考试成绩、未来前途感到不安。据说，最近因心理问题而去保健室的高中生要比因伤病而去保健室的多得多。还有学生即使顺利考入了大学，仍然担心自己以后就不了业，于是从大一就开始找工作。

当孩子临近“结婚适龄期”时，有些父母就会开始担心孩子什么时候才能结婚；有的人到了面临人生转折点的年龄，就会开始担心自己的老年生活，于是更积极地节俭存钱。

可以说，日本人一直活在不安当中。对未来感到不安的人数不胜数。

一旦处理不善，不安将对职业生涯造成恶劣影响

不安是一种令人不快的情绪。我们在面对不安时，总想把它掩埋、镇压起来，仿佛眼不见就能心不烦。可事实上，这种消极情绪有明显的弊端，若不妥善处理，日后必将爆发伤人。

例如，一旦染上慢性不安，精神就容易疲累，进而引发心理问题。最近在职场上，由于患抑郁症等精神疾病的人日趋增多，企业不得不在健康检查中引入压力检查项目，许多不安成癖的员工在接受该检查后，被健康管理室和体检医师列入了需要重点关注的名单。也就是说，不安会成为心理健康的一大障碍。

此外，不安还会妨碍工作。很多公司都在寻求能在最短时间内完成最大工作量的高绩效人才，积极倡导减少加班的企业也不在少数。而受困于不安的人，会把时间浪费在“能

得到上司的认可吗”“很可能会失败吧”等担心上，无法专心工作。

你身边肯定也有遇事犹豫不决的人，或是只知道反复开会却迟迟不能付诸行动的员工。不安和放弃的情绪会在员工之间传染，这样的职场恐怕是充斥着停滞感的。

在我看来，不能妥善处理不安的人，到直面职业转机的时候，会面临更大的问题。每个人都会迎来职业转机，到那时，不能妥善处理不安的人就会被不安击败，无力继续前进，不得不放弃自己想做的事，在工作中始终抱有失败感。一旦不能克服不安，就会养成“回避行动”（即该行动时不行动）的坏习惯。

何况，一个人的职业生涯是很漫长的，从20多岁持续到60多岁，我们总有一天会撞上“成长的壁障”。这是一堵无形的墙，如果翻不过去，工作再久也不会成长。面对这一转机时如何作为，是商务人士成败的关键。

如果画不出第二条成长曲线，成长就会停止，而停止成长的人，即使拥有大企业管理职位的头衔，在跳槽时也会丧失人才价值。在当今日本，几乎没有哪家企业还有空间雇用那些缺少成长潜力的人。这样的人再就业也不容易。

是向不安投降，原地不动地维持现状，还是控制不安，通过工作继续成长？我们总有一天得做出选择。

利用复原力，妥善控制不安

那么，没有被不安困扰的人又是如何应对的呢？他们是怎样驱走内心的不安从而获得自由的呢？以前，我曾苦苦追寻了很久，试图寻找这个问题的答案。

事实上，我也曾被不安折磨得痛苦不堪。那是一种与生俱来的担心情绪，“不会顺利吧”“会失败吧”等臆断在我心里盘踞不去。有段时间情况恶化，我陷入了过度的不安，负面思维刹不住车，险些患上心理疾病。

当时，我的工作也深陷困境，完全无力独自应对，不管做什么，统统事与愿违。每到月末向上司提交目标未达成的报告时，我就会丧失自信，心情抑郁，根本不想上班。

由于极度消沉，那时的我甚至开始放弃积极的生活态度，觉得“与其努力争取幸福，倒不如这样不幸下去，或许反而更轻松呢”。也就是说，不安夺走了我的生活意志。

正因为曾受困于如此强烈的不安，我更加渴望拥有足以克服不安的坚强。我开始思考，并苦苦寻求答案，“怎样才能战胜这种棘手的消极情绪呢？要是能像批量删除电脑里的无用文件一样清除内心的不安就好了”。

后来，我遇见了“复原力”。

关于复原力的研究已经进行了三十多年，它被定义为

“面对逆境、困难或沉重压力时自我适应的精神力和心理过程”。从中，我明白了一个出人意料的道理，那就是不能敌视不安。

在那之前，我一直把不安视为凶恶的敌人，一旦感到不安来袭，就尽力将其拒之门外，或强迫自己思考积极的事，试图借此忘掉不安。可是，教我了解复原力的心理学家说过，“不安是我们生活中的必要情绪，不能把它当成敌人，必须思考怎样才能与之融洽相处”。也就是说，掌握如何接纳并“驯服”不安的技巧非常重要。

我当初参加的“复原力训练”，是已被复原力研究和21世纪的心理学金潮流“积极心理学”所证实的项目。它被广泛应用于学校教育、企业领导者研修等多个领域。

我把通过训练学到的技能活用于工作和生活以后，整个人发生了很大的变化。我所处的环境还和以前一样，仍然问题频发，令人不安的事情层出不穷，但我的内里已经焕然一新，理解事物的方式也有所改变，所以，我很少再被不安困扰了。

话虽如此，但并不是说完全不存在不安了，而是我的内心已经不会再被不安支配。而且，我也接受了自己容易感到不安的性格，塑造了“今后也要与不安融洽相处”的心态。换句话说，我拥有了妥善控制不安的自信。

将不安活用于职业转机

不安总是坏事吗？我不这样认为。因为我能与不安融洽相处，所以我知道，不安这一情绪除了缺点，也有优点。

最近的心理学研究也在重新审视消极情绪的积极作用，还指出了“积极思考”的弊害。尽管“积极思考是好事”“消极思考不好”的思想仍是当前的主流，但随着实证心理学研究的发展，风向已经有所改变。

例如，有的人会幻想自己想做的事，痴迷于积极的想象，比如自己有一天能遇到理想的工作或伙伴。研究表明，这样的“积极想象”能使我们感到愉悦，但也会阻碍目标的达成。无论是人生还是生意，都不可能仅凭自我暗示式的积极思考走向成功。

相反，有的人心怀不安，却能做好工作，拥有成功的职业生涯。这类人我也见过许多。他们从不会向不安投降，比任何人都生龙活虎地从事着充实的工作。

其中的秘诀就在于把消极情绪予以积极活用的转换力。对于不安这一消极情绪的能量，首先不要去抵抗，而是接纳，然后掌握充分活用该能量的技巧，把不安的能量变成工作所需的问题察知能力，转换成前进的动力，从而将不安活用于职业“转机”，通过工作不断成长。

爱担心的人恰恰能够成功

尽管这样说可能违背常识，但基于我的实际体验和心理学
的最新研究，我敢十分肯定地说，爱担心的人恰恰能够成功。

在我看来，那些经常想象自己在通往目标的路上将会遇到障碍和风险，从而在有准备的情况下采取行动的爱担心的人，更容易收获成果。而且从结果上讲，或多或少地对未来感到不安的人，要比百分之百满足于幸福现状的人更容易成功。换句话说，相较于处在人生满意度的五个层次中最顶层的人，降一层的人往往在商界更顺利，更容易成功。

不过，取得成功的前提是不能被不安支配，必须驯服不安，掌握活用其能量的技巧。本书便介绍了如何活用不安的相关知识和技巧。

本书将对不安的驯服和运用方法分为“基础、应用、发展”三个层次。

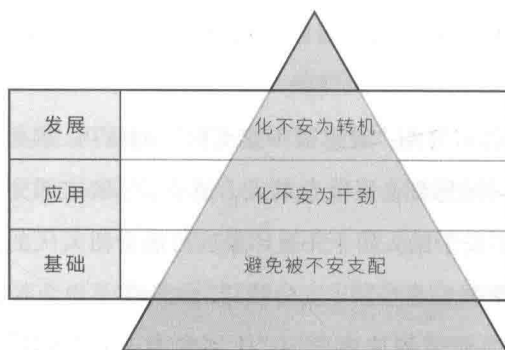
基础篇将介绍“避免被不安支配”的技巧。容易因工作中的压力和问题感到心灵疲惫的人，请务必了解这部分内容。此外，容易不安于给人留下不良印象、可能会招人厌的人，若能通过实践掌握妥善控制不安的技巧，人际关系也会有所改善。

应用篇将带领读者学习“化不安为干劲”的技巧。不要因不安而犹豫不决，浪费时间，要发挥不安的“激励作用”，

推动工作不断向前。目标达成力高的人，会最大限度地利用不安的优点。而且，能通过工作不断成长的人，均具有能够全力投入眼前工作的特质。若能全神贯注地工作，自然也就无暇被不安困扰了。

发展篇将介绍“化不安为转机”的技巧。

在我看来，商务人士可分为两种：一种是在职业生涯中不断前进的人；一种是在职业生涯的某个地方停止成长的人。我认为，二者的差别并不在于能力或成长欲望的差别，而在于面对“再怎么继续做同样的工作，也不能实现大的成长”这一职业状态时，能否移动到下一条成长曲线上。为此，不仅需要克服转机的附属物——不安，还须掌握将不安活用于转机的技巧。



通过工作不断成长之人的“不安”运用法

自身成长的实感是金钱无法替代的

在当今日本，被“不知道自己为什么工作”这一不安困扰的人越来越多。

很多人想从事有意义的工作，想从事能被别人感谢的、对社会有贡献的工作，可是目前的工作看来根本实现不了这些理想。工资迟迟不涨，能否升职也不清楚，就连这份工作能做多久都说不好。

对这些追求工作意义却求之不得的不安之人，我有一个建议，那就是重新审视自己。我认为，向自身之外寻求工作意义的做法是错误的。从事能为世人做出贡献的工作，把别人的感谢视为工作的意义，这固然很好，然而归根结底，那些只是结果，而非目的，不是吗？

以我为例，当我在每天的工作中全力奔向自己立下的目标，切实感受到哪怕一点点成长，或是整个团队齐心协力完成一个艰难项目的时候，我就能感受到价值，觉得“啊，从事这个工作真是太好了”。也就是说，当工作向前推进时，我就能感到幸福。

职业生涯同样如此。当你怀着对理想中的自己的憧憬，眼看着自己正朝这个目标一步步靠近的时候，就能切实感受到安心感，觉得“嗯，做这个工作是正确的”，同时，还能感

受到强烈的工作意义。这种内在的成长实感会为你带来强烈的满足感，温暖你的心。

金钱上的报酬当然重要，但自身成长实感这一心理报酬是金钱难以替代的，它能为我们带来长久的幸福感和充实感。因此，那些对未来抱有不安、苦苦追寻工作意义的人，我一定要告诉你们——何不先专注于眼前的工作？与其浪费时间寻找不知在哪儿的“工作意义”，不如全神贯注地投入眼前的工作，把它做好。

完成工作以后，应该就能体会到难以言喻的充实感。而且，在不断投入工作的过程中，也能真切地体会到自身的成长实感。这将成为我们“工作意义”的源泉。

正因为这个时代前景难测，我们更不能因不安而浪费时间，要全力投入眼前的工作，从而不断前进。只要前进，就能拓宽视野，遇见意料之外的机会或支援，从而有更好的前途。

不安的时候更应该行动，不能停下脚步。

哪怕仅能贡献绵薄之力，我也衷心希望本书能帮助大家将人生和工作变得更好。

久世浩司

序 章 理解不安 / 001

不安产生于心不在“当下”的时候 / 003

越是勤勉的人，越容易被不安摆布 / 004

“不安情绪”的不良影响 / 006

不安也能发挥积极作用 / 008

利用“复原力”驯服不安 / 013

困顿潦倒时遇见“复原力” / 014

任何人都具备“恢复力” / 016

以“婴儿学步”的方式改变自身 / 018

序章的要点 / 022

第 1 章 基础篇 避免被不安支配的自我管理术 / 023

控制情绪的三个基本要素 / 025

什么是“正念” / 027

什么是“三分钟正念呼吸法” / 029

什么是“身体扫描” / 031

为“看不见的情绪”命名 / 033

分析什么是“臆断” / 034

“担心犬”和“死心犬” / 036
“担心犬”的驯服方法 / 037
容易变成偏见的“臆断” / 039
压力应在当天重置 / 042
学习善于工作之人的排遣习惯 / 043
在松下幸之助商学院研修中的收获 / 046
养成排遣习惯的关键在于意识 / 047
避免被不安支配的三个步骤 / 048
第1章的要点 / 054

第2章 应用篇 化不安为“干劲”的工作术 / 055

“爱担心”使我成为世界第一——学习 es koyama 总经理
小山进的工作术 / 057
担心的三个优点 / 060
担心成为“优势” / 061
乐观主义的效用是什么 / 063
不乐观也优秀的领导者大有人在 / 065
有一类成功者是“防御性悲观主义者” / 068
试着认识到自己不是“爱担心”，而是“防御性悲观主义者” / 071
不安催生“下一步” / 073
“防御性悲观主义”的特征 / 075
“防御性悲观主义”的问题 / 078
化不安为干劲，再过渡到“埋头模式” / 079
什么是“心流”？ / 080

体会心流，埋头工作 / 082
化“不安”为“干劲开关” / 085
“目标管理”重于“时间管理” / 086
认清自己的能力水准 / 091
怀着“被人注视”的紧张感 / 092
逐步提升挑战水准和能力水准 / 095
第 2 章的要点 / 096

第 3 章 发展篇 化不安为“转机”的职业规划 / 097

什么是“人生的上午和下午” / 099
Facebook 的新的成长源 / 101
趁天好“播种” / 102
什么是 S 曲线型思维 / 105
将 S 曲线应用于职业生涯 / 107
成熟期不可懈怠 / 108
职业生涯的转机将在成熟期临近 / 110
学自片冈鹤太郎的转机 / 112
学自高仓健的转机 / 113
锻炼复原力以跨越转机的壁障 / 115
通过积累小的成功体验来克服不安 / 116
不安既会成为转机的“壁障”，也会成为“推力” / 119
在经济上过于不安的日本人 / 122
拥有柔韧且开放的心灵 / 125
找出工作的“意义” / 129

不追求工作的“回报和认可” / 131
失望也能促成转机 / 132
哈佛要求什么样的领导者？ / 134
模范的存在有助于消解不安 / 137
社会意义推动职业生涯前进 / 138
尝试出国是自我改变的秘诀 / 141
在国外接触同龄人 / 144
国外的“偶遇”会成为转机 / 146
尝试“教育移民” / 147
什么是“传承性” / 149
给后代留下有意义的东西 / 151
育儿是发挥传承性的机会 / 152
表现出帮助年轻人的姿态 / 153
以“讲故事”的形式向年轻人传授逆境体验 / 156
使总经理的“经验”成为员工的财富 / 159
要“传递恩谊” / 161
转机与年龄 / 163
跨越年龄障碍 / 164
活用“领英” / 165
什么是“工作形塑” / 168
使工作面向超越其本身的事物 / 170
第3章的要点 / 172

结 语 / 173
参考文献 / 175