

钝感的力量

具有钝感智慧的人，更容易在竞争激烈、节奏飞快、错综复杂的现代社会中生存，更容易取得成功，同时更容易达到自身内心的平衡，更容易实现与他人和社会的和谐相处。

领导干部钝感力研修手册

张海燕◎著

国家行政学院出版社

D
U
N
G
A
N
D
E
L
I
A
N
G

钝感的力量

领导干部钝感力
研修手册

张海燕◎著

国家行政学院出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

钝感的力量 : 领导干部钝感力研修手册 / 张海燕著 . -- 北京 :
国家行政学院出版社 , 2015.2

ISBN 978-7-5150-1413-5

I . ①钝… II . ①张… III . ①领导学 - 人际关系学 -
手册 IV . ① C933.2-62

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2015) 第 033054 号

书 名 钝感的力量 : 领导干部钝感力研修手册

作 者 张海燕

责任编辑 何伟华

出版发行 国家行政学院出版社

(北京海淀区长春桥路 6 号 100089)

(010) 68920640 68929037

<http://cbs.nsa.gov.cn>

经 销 新华书店

印 刷 广州骏迪印务有限公司

版 次 2015 年 4 月北京第 1 版

印 次 2015 年 4 月北京第 1 次印刷

开 本 710mm × 1000mm 16 开

印 张 10.25

字 数 106 千字

书 号 ISBN 978-7-5150-1413-5

定 价 28.00 元

本书如有印装质量问题, 可随时调换, 联系电话 (010) 84254239

前 言

我天生敏感，形象思维、感性思维胜于抽象思维、理性思维。所以上学的时候，语文、政治、历史学得毫不费劲，而数理化则苦不堪言。因为中学时参加全国作文比赛屡屡获奖，我获得了华南师范大学中文系的免试入学资格。

在浩瀚飘渺的文学海洋中浸泡了四年后，我的感性思维更活跃了，而理性思维则毫无长进。更要命的是，毕业后，我选择了一个需要敏感、以敏感致胜的职业——记者。

新闻工作要求从业者要有鹰一样的眼睛、狗一样的鼻子、猎豹一样的奔跑速度。为此，我付出了艰辛的努力。为了让自己更加专业，我甚至花了4年时间、通过自学考试的形式，获得了暨南大学新闻学院的本科学历和学位。12年的勤勉，我练就了“新闻眼”、练成了“快枪手”；收获了近200万字的新闻作品，10多篇省级以上的获奖作品，并在32岁那年取得副高职称。

2005年，通过参加公选，我被提拔到党政机关担任行政领

导，美其名曰“实现了从记者向公务员的华丽转身”。但是，新的岗位却令人“华丽”不起来。因为，那曾一度让我在新闻采编工作上如虎添翼的敏感，一旦离开了它的生存土壤，就变成了一种负担。因为敏感，经常领买白菜的工资操中南海的心；因为敏感，往往比别人更早、更容易发现问题，而解决问题却身不由己、力不从心；因为敏感，棱角分明、缺少圆融；因为敏感，心直口快，缺少迂回婉约；因为敏感，不懂得藏、敛、慢、柔……

2007年，日本作家渡边淳一的励志随笔集《钝感力》风靡中国。作者认为，由于生活节奏的加快，现代人过于敏感往往就容易受到伤害，而钝感虽给人以迟钝、木讷的负面印象，却能让人在任何时候都不烦恼，不气馁，不易受伤。作为一种为人处世的态度及人生智慧，钝感相对敏感的激进、张扬、刚硬而言，使人更容易在当前竞争激烈、节奏飞快、压力沉重的现代社会中生存和发展，更容易达到自身内心的平衡，更容易实现与他人和社会的和谐相处。

“钝感力”这个概念颠覆了我对敏感的推崇和依赖。如果说敏感是天性的话，那么钝感则是一种选择。钝，虽然给人一种傻大笨粗的印象。但是，如果我们主动去钝、积极去钝、适度去钝、可控地去钝时，那么，钝就变成一种心理素质，一种精神力量，一种品德修养，一种政治智慧。如果说“敏感”是一把利剑的话，那么，“钝感”则是一柄重锤。如重锤般的钝感力，能够释放太多太多的正能量：刚正、坚韧、宽厚、内敛、朴实、恒定、专注、执着、平稳、持久、真诚、淡泊、宁

静、可靠、百折不饶、容忍、圆润无棱角、有力量……这无疑
是行政组织行为中最为可贵的修为，和鹰一样的眼睛、狗一样
的鼻子、猎豹一样的奔跑速度同等重要。

我们不能否定和拒绝敏感，更不能单纯去追捧一个新生
概念。我们可以尝试在这种新理念的牵引下，重新审视和思考
自己的认识论、方法论和为人处事方法：当我们无法改变外部
环境的时候，可以改变我们自己；我们不能改变已经发生的事
实，但可以改变对已发生事实的态度；匍匐前进与昂首阔步同
样能够到达成功的彼岸……让钝感力来涤荡我们的浮躁，让钝
感力来调适我们的疲惫，让钝感力来屏蔽侵袭我们的一切负能
量，让钝感力成就我们的事业。

张海燕

2014年12月

目 录

contents

前 言

第一章 钝感力溯源 001

钝感是心理学名词，是人的动作活动反应慢度的标尺，即钝感系数越高则对外部反应越迟钝。“钝感力”一词由日本作家渡边淳一首先提出，可直译为“迟钝的力量”，意为对周遭事物不过于敏感的能力。钝感力强调的是对困境的一种耐力，是一种从容面对生活中的挫折和伤痛、坚定地朝着既定目标前进的人生态度，是“赢得美好生活的手段和智慧”。

当然，“钝感力”一词虽是日本作家首次提出的，但是这并不意味着“钝感”的智慧是日本人的“原创”。事实

上，在中华历史长河中，“钝”智慧由来已久。我们可以从最熟悉不过的成语典故中找到中国人的“钝”的足迹，也可以分别从儒家文化、佛家文化、道家文化中探寻其踪迹。

- 渡边淳一的钝感力 003
- 钝感力的形象符号 006
- 民间智慧中的钝感力 011
- 儒释道文化中的钝感力 017
- 历史名人的钝感力 026

第二章 当代领导干部为什么需要钝感力 041

“钝”是一种物理状态，汉字中的释义是不锋利、不灵活、不迅速。当它用以描述人的一种状态的时候，往往会给人以傻大笨粗的感觉。但是，渡边先生从生理和心理的角度，为“迟钝”这个贬义的词汇正了名。因此，当我们用“钝感力”来描述一种心理特征时，我们惊讶地发现，“钝”的外延是如此丰富、如此积极、如此似曾相识。如果说“敏感”是一把利剑的话，那么，“钝感”则是一柄重锤。如重锤般的钝感力，让人联想到太多太多的正面形象：刚正、坚韧、厚重、宽容、朴实、恒定、专注、执着、平稳、持久、真诚、淡泊、宁静、可靠、百折不挠、圆润无棱角、有力量……这无疑是行政组织行为中的正能量。

近年来，钝感力修养越来越引起各级领导干部和社科

界专家学者、企业家的关注，甚至将其上升为“钝商”，与“智商”“情商”相提并论。目前，学界还没有将“钝感力”引入领导行为学的明显标志。那么，我们为什么要将这一日源词语引入中国当下的行政领域呢？

- 钝感力是一种适应力 043
- 钝感力是一种坚持力 047
- 钝感力是一种包容力 052
- 钝感力是一种微调力 056
- 钝感力是一种保护力 059
- 钝感力缺失可能带来的不良后果 063

第三章 领导干部提升钝感力的六大障碍 071

如果说敏感是天性的话，那么钝感则是一种选择。钝，往往给人一种傻大笨粗的印象。但是，当我们主动去钝、积极去钝、适度去钝、可控地去钝时，钝就变成一种心理素质，一种精神力量，一种品德修养，一种政治智慧。要做到这一点，首先要找到并规避我们在提升钝感力过程中不容忽略的一些不利因素。

- 性格过于敏感 073
- 认知不合理 077
- 系统思考不充分 081

- 成败心太盛 084
- 倍增的自我压力 088
- 过于刚性的目标 092

第四章 领导干部钝感力修炼的七个工具 097

钝感力不是愚钝，更不是麻木不仁，而是“吹尽黄沙始得金”、“退一步海阔天空”的缓冲力，是厚积薄发、后发制人的爆发力。钝感力不是天生的，而是在实践中修炼而成的。一个成功的领导干部不一定是最有能力或最聪明的，但他们一定是对自己职场的生态环境洞察最深、理解最深、把握最到位的，从而能够以最合适的状态及心境应对一切的变化。因此大凡怀有宏图大志的领导干部均应掌握钝感力这一人身修炼的工具，做一个“大智若愚”的人。

- 工具一：自我认知 积极暗示 099
- 工具二：深度思考 慎初慎独 101
- 工具三：审时度势 进退有度 104
- 工具四：求同存异 执两用中 107
- 工具五：宽容大度 以柔克刚 111
- 工具六：躬身亲历 知行合一 114
- 工具七：抓住枢纽 管理时间 116

第五章 钝感力在领导工作中的运用 119

作为一种为人处世的态度及人生智慧，钝感力相对敏感力的激进、张扬、刚硬而言，使人更容易在当前竞争激烈、节奏飞快、压力沉重的现代社会中生存和发展，更容易达到自身内心的平衡，更容易实现与他人和社会的和谐相处。因此，领导干部不仅仅要将钝感作为一种智慧、一种修养来加以研修和提升，还要将它外化为工具、方法，运用于工作中，真正做到能上能下、能进能退、能攻能守、能刚能柔、能伸能屈。让钝感力来涤荡我们的浮躁，让钝感力来调适我们的疲惫，让钝感力来屏蔽侵袭我们的一切负能量，让钝感力来成就我们的事业。

■ 以钝感智慧提高情绪的管控力 121

■ 以钝感智慧提高授权的有效性 125

■ 以钝感智慧提高下属的执行力 130

■ 以钝感智慧祛除管理的“完美症” 135

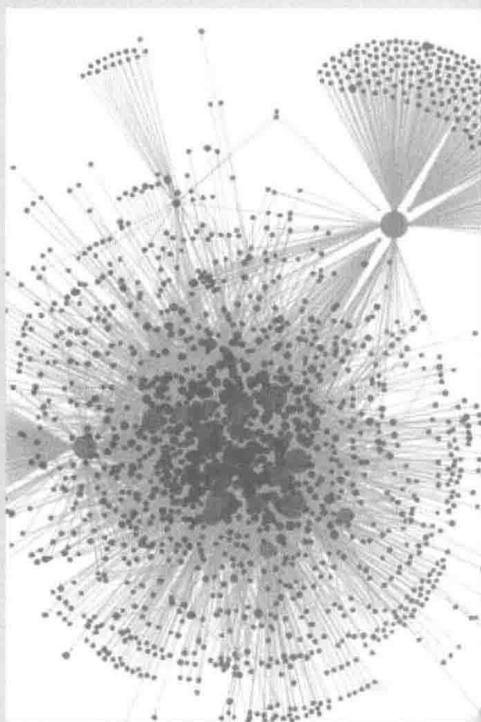
■ 以钝感智慧实现内部冲突的“良性化” 140

■ 以钝感智慧营造圆融的人脉圈 144

结 语 148

参考文献 150

第一章



钝感力溯源

钝感是心理学名词，是人的动作活动反应慢度的标尺，即钝感系数越高则对外部反应越迟钝。“钝感力”一词由日本作家渡边淳一首先提出，可直译为“迟钝的力量”，意为对周遭事物不过于敏感的能力。钝感力强调的是对困境的一种耐力，是一种从容面对生活中的挫折和伤痛、坚定地朝着既定目标前进的人生态度，是“赢得美好生活的手段和智慧”。

当然，“钝感力”一词虽是日本作家首次提出的，但是这并不意味着“钝感”的智慧是日本人的“原创”。事实上，在中华历史长河中，“钝”智慧由来已久。我们可以从最熟悉不过的成语典故中找到中国人的“钝”的足迹，也可以分别从儒家文化、佛家文化、道家文化中探寻其踪迹。

渡边淳一的钝感力

“钝感力”一词源自日本著名医生作家渡边淳一于2007年2月在日本出版的励志随笔集——《钝感力》。在书中，渡边先生分别从男女爱情、婚姻、事业、人生、家庭等诸多方面下手，剖析自己日常所遇到的人和事，告诫现代人，不要对日常生活太过敏感；他从生理和心理的角度，为“迟钝”这个贬义的词汇正名，以自己的亲身经历，阐述了迟钝在人的生存中的重大意义。按照渡边先生自己的解释，“钝感力”可直译为“迟钝的力量”或“对周遭事务不过于敏感的能力”，即如何去从容面对生活中的挫折和伤痛，坚定地朝着自己的方向前进，它是“赢得美好生活的手段和智慧”。书一面市，马上跃升为日本第一畅销书，报章评论说：“颠覆了敏感的人比钝感的人优秀这一社会常识”。

几个月后，《钝感力》传到中国，由上海人民出版社出版，当年就连续加印了7次。作者在中文版序里写道：“我们

的社会是靠人与人之间的关系来维系的。不管你的头脑多么聪明，学习多么优秀，如果不能很好地处理人际关系的话，就无法享受愉快而有意义的人生。在人际关系方面，最为重要的就是钝感力。一个人谨小慎微，凡事看得过重的自寻烦恼的时代，应该宣告终结了。钝感虽然有时给人以迟钝、木讷的负面印象，但钝感力却是我们赢得美好生活的手段和智慧。”

按照渡边先生的解释，钝感力不等于迟钝，它强调的是对困境的一种耐力，是“厚着脸皮”对抗外界的能力。渡边先生坦言，自己早在二三十岁就痛感钝感力的重要，“这个世界不过是一场生存游戏，所以必须要有顽强的意志。而要保持甚或加强自己的生存能力，钝感力又是必不可少的。与其有锐利的敏感度，不如对于大多数事物不要气馁，这股迟钝的顽强意志，就是得以生存在现代的力量，也是一种智慧。”渡边先生还以自己的创作经历来了个“现身说法”：

“当初还是文学新人的时候，经常遭编辑退稿，并受到严厉的批评。我对这些就很迟钝，只觉得对方不采用我的稿件是因为他没有欣赏能力。如果当时因过于敏感而消沉下去，也就不会再写小说了。”

从渡边先生的叙述中，可以看到，过于敏感、持续敏感会在认知情感上产生一系列的负面情绪，导致心理、社会适应能力下降，并成为各种躯体和心理疾病的诱发因素之一。现代人太敏感，反而容易受伤，所以要修炼钝感力，只有保持钝钝的心态，大大咧咧地生活，学会“过滤”和“忽略”，才能静下心来，轻松地生活、轻松地做事，活得滋

润，做点实事、出点成绩。那么，如何做到这一点？渡边淳一提出了钝感力的五项铁律，即：

- ◎迅速忘却不快之事；
- ◎认定目标，即使失败仍要继续挑战；
- ◎坦然面对流言蜚语；
- ◎对嫉妒讽刺常怀感谢之心；
- ◎面对表扬，不得寸进尺，不得意忘形。

的确，太敏感的身体在生活中会容易生病，太纤细的神经容易衰弱。拥有钝感的人，才能不被那些琐碎细小的伤痛所困扰，也不大容易因此而造成更大的伤害。人人都需要点钝感力。钝感力不是傻大笨粗，不是懵懂幼稚、糊涂无知、不明事理，不是先天不足，而是主动地迟钝、有选择地迟钝。

为人需钝感力，处世需要钝感力，从政亦需要钝感力，这股迟钝的顽强意志，就是得以在繁华浮躁的现代社会中生存发展的一股重要力量。

钝感力的形象符号

其实，在中文里“钝感”这个词的使用频率并不高，往往会在科技领域里出现钝感机理、钝感剂等说法。钝感作为一个心理学名词，与“敏感”意思相对，词性相同，两者互为反义词。钝感是人的动作活动反应慢度的标尺，是用来描述人活动速率的。钝感系数越高则对外部反应越迟钝，同时其敏感度也会越低，人的思维只有钝感系数与敏感系数相平衡才更容易保持较为理性的思维，否则反之。

长久以来，人们一直习惯于用对事物的敏感、敏锐来作为判断人的智商和情商高低的标准，认为人要足够敏感才能更好地适应环境。但是，在信息大爆炸、资讯高度发达，竞争极为激烈、节奏极为快捷的当今社会，如果领导干部从政行政过于敏感，就会容易走极端，因而也容易受到伤害或伤害到他人。而具备钝感力的领导，在应对各种事情的过程中，神经不会绷得过紧或反应过度，从而保持一种平和的心