

# THE INTROVERT ENTREPRENEUR

内向的企业家：

不再闲置你的 **“静”** 争力



【美】贝丝·L. 比洛 (Beth L. Buelow) 著  
龚薇 译

中国劳动社会保障出版社

# THE INT ERT ENTREPRENEUR

## 内向的企业家： “静” 不再闲置你的 争力

【美】贝丝·L. 比洛 (Beth L. Buelow) 著  
龚薇 译



## 图书在版编目(CIP)数据

内向的企业家：不再闲置你的“静”争力/(美) 贝丝·L. 比洛 (Beth L. Buelow) 著；龚薇译. —北京：中国劳动社会保障出版社，2017

ISBN 978 - 7 - 5167 - 2890 - 1

I. ①内… II. ①贝…②龚… III. ①内倾性格—通俗读物  
IV. ①B848.6 - 49

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2017)第 038320 号

Copyright © 2015 by Beth L. Buelow

Copyright fuels creativity, encourages diverse voices, promotes free speeches, and creates a vibrant culture. Thank you for buying an authorized edition of this book and for complying with copyright laws by not reproducing, scanning, or distributing any part of it in any form without permission.

All rights reserved.

北京市版权局著作权合同登记号 图字：01 - 2017 - 1117

## 中国劳动社会保障出版社出版发行

(北京市惠新东街 1 号 邮政编码：100029)

\*

中青印刷厂印刷装订 新华书店经销

787 毫米×1092 毫米 16 开本 14.5 印张 162 千字

2017 年 3 月第 1 版 2017 年 3 月第 1 次印刷

定价：36.00 元

读者服务部电话：(010) 64929211/64921644/84626437

营销部电话：(010) 64961894

出版社网址：<http://www.class.com.cn>

版权专有 侵权必究

如有印装差错，请与本社联系调换：(010) 50948191

我社将与版权执法机关配合，大力打击盗印、销售和使用盗版图书活动，敬请广大读者协助举报，经查实将给予举报者奖励。

举报电话：(010) 64954652

## 对《内向的企业家》一书的盛赞

“这本书搜集了各个阶段在商界发生的引人入胜的故事，为读者提供了可行的建议。本书对有志于从商的内向的人来说是一个非常重要的资源，能帮助他们开拓出属于自己的一条新路。”

——苏珊·凯恩 (Susan Cain)，寂静革命有限公司的创始人之一，

《纽约时报》上榜畅销书作者，

著有：《安静：内向者在一个滔滔不绝的世界中的力量》

(*The Power of Introverts in a World That Can't Stop Talking*)

“作为一个内向的人，在成为企业家多年之后，看到这本书使我惊喜万分，它给了其他像我一样的人一套可用的资源。这本书告诉你如何走自己的路，同时做真实的自己。不必大喊大叫，也不必出席那些无聊的应酬场合，你就能在商界获得成功。”

——克里斯·吉尔博 (Chris Guillebeau)，

《纽约时报》上榜畅销书作者，著有：《100美元微型创业》

(*The \$ 100 Startup*) 和《追求过程中的幸福》(*The Happiness of pursuit*)

“我一直都喜欢听贝丝·比洛的播客电台。我们能从这本实用的好书里学到很多东西，这本书对我们大家来说都是一场飨宴。如果你认为只有外向的人才能把东西卖出去，或者只有他们才能领导欣欣向荣的企业，那么阅读本书之后你的看法会有所改变。想要加入日渐壮大的企业家队伍吗？这本书你一定要放在手边。”

——珍妮弗·康维勒博士 (Jennifer B. Kahnweiler, PhD)，

著有：《安静的艺术》(*Quiet Influence*) 《内向者“静”争力》

(*The Introverted Leader*)，以及《天才如何找搭档》(*The Genius of Opposites*)

“在密切关注贝丝所做的工作以及阅读了《内向的企业家》之后，我认识到自己与内向者打交道的很多方式都是从我自己的喜好出发，而不是站在他们的角度上。随着认识的加深，我已经改变了自己的行事风格，现在与内向者的沟通更好了。这是一本很有价值的参考书，将在我的书桌上永远占有一席之地。”

——克里斯托弗·弗莱特 (Christopher Flett)，魔鬼 CEO 公司创始人，  
著有：《女人在商界中与男人竞争须知》  
(*What Men Don't Tell Women About Business*)

“作为一个内向者、一名企业家，以及一名销售人员，我一直在等这样一本书出现，只不过我以前没有意识到这一点。有些人有创业的热情，却被贴上了‘内向’的标签，贝丝·比洛给这些人提供了必要的指导和鼓励。”

——约翰·杜尔 (John E. Doerr)，RAIN 集团总裁，  
著有：《洞察销售：研究成功的销售员有什么不一样》  
*Insight Selling: Surprising Research on What Sales Winners Do Differently*

“贝丝·比洛的这本书像一个你口袋里的随身心灵导师。它肯定你的长处，促进你的创造性思维，（静静地）为你喝彩，帮你一步步实现创业梦想，展现自己最好的一面——从反思到行动，从 FUD（畏惧、不确定、怀疑）到取得成功。”

——南希·安科维茨 (Nancy Ancowitz)，  
著有：《内向者的自我提升》*Self-Promotion for Introverts*

“终于有一本书肯定内向企业家的禀赋、能力和长处了！书中的故事、工具和框架能够指导并帮助内向者在各类商业活动中有效、

持续地发展自己的事业。”

——帕梅拉·斯利姆 (Pamela Slim),

著有:《工作主体》*Body of Work* 以及《逃离格子间》

*Escape from Cubicle Nation*

“在这本书里,贝丝将带你完成一次震撼之旅,把那些认为内向者不可能成为成功的狭隘理念各个击破。这本书是授予有‘静’争力的领导者的王冠。”

——罗里·瓦登 (Rory Vaden),《纽约时报》上榜畅销书作者,

著有:《通往成功的七级台阶》*Take the Stairs* 以及

《超级时间倍增术》*Procrastinate on Purpose*

“有梦想的内向者怎么会不想在自己家安静的客厅里有一位聪明、成功的心灵导师呢?贝丝·比洛正是这样一位导师,《内向的企业家》触及到了内向者生活中最真切的部分:他们的内心存有希望、畏惧以及疑惑的内心。这是一本不可缺少的指导书。”

——罗莉·海尔格博士 (Laurie Helgoe, PhD),

著有:《一个人的狂欢:内向性格的力量》

*Why Your Inner Life Is Your Hidden Strength*

“比洛用智慧与同情帮助内向者,不仅教他们如何在严酷的企业竞争中生存,而且教他们如何运用独特的禀赋和安静的力量帮助自己成长,取得成功。”

——苏菲亚·登布林 (Sophia Dembling),

著有:《内向之道》*The Introvert's Way* 以及

《内向性格者的爱情》*Introverts in Love*

# 写在前面

---

你是一个行走的矛盾体。

一方面，你是一个内向的人。你比较喜欢长时间地独处，希望有整块不被打扰的时间去专心做事。对于有兴趣的事，你更愿意深刻地钻研而不太愿意宽泛地铺开。

而另一方面，你又是一位企业家。你需要经常跟雇员、合伙人、客户、顾客打交道。你必须做到有问必答、有求必应，即使在不方便的时候也得如此。你不得不成为多面手，从产品开发到社交媒体再到财务资金，什么事都得管。

一个人怎么可能同时兼具这两种身份却还能保持理智和清醒呢？这本书试图寻找这个问题的答案，并试图给身为内向企业家的你一种工具，不但能使你保持理智，而且能帮助你建立起一番事业，充实自己的心灵。

我自从 2010 年起开始指导内向企业家，他们中有些是有自己公司的老板，有些是在更大的企业中扮演重要角色的“企业家”。对他们来说，有些挑战一再地出现。我的客户通常这样描述他们面临的

挑战：

**建立关系网络：**累死人了！大家都只是想把自己的东西卖给别人罢了，在这种场合都是闲扯、互相吹捧，还有言不由衷的“下次再聚”。

**销售：**我并不是非常擅长销售。我害怕打电话，人们会觉得我是在打扰他们。“销售漏斗”（sales funnel）这个说法使我想要逃跑，从此隐居山林。

**自我推销：**要是让我讲述自己所做的事，舌头不打结才怪。我不愿意自吹自擂，我不想给人留下吹牛或者自负的印象。

**合作：**我一般不到万不得已不会向别人寻求帮助。要把别人带进自己的工作团队并且让他们跟上进度需要做大量的工作，而且跟别人合伙，我会担心我们的个性不合。

**精力：**大家希望我多参加社交活动，但是那真让我精疲力竭。我需要很多能停下来的时间，这样我才有精力为我所做的事情进行社交和市场推广，现在看来时间根本不够。

这些企业家并非在抱怨或者发牢骚，他们只是注意到了什么让他们精疲力竭或者拖慢了他们的工作进度。尽管这些挑战并不仅仅是内向的人才有的，但是内向的人的感受和面对挑战的负面情绪却是独有的。内向的人是由内而外归因，我们会对事情进行内化分析，有时候自己内心内向的本性与表现在外的创业激情甚至会展开拉锯战，而我们会在这种激烈的拉锯战中变得疲惫不堪。

我有热情、有动力、有能力，但是我已经活在外向的阴影里太久了，走出外向的阴影而让自己站在明处是很容易受伤的。

——海伦·桑德森（Helen Sanderson），安静房间设计公司经理

《内向的企业家：不再闲置你的“静”争力》这本书做了其他关于内向和创业的书没做过的事：本书是从内向者的角度来探讨一些创业的问题，包括你的个性和性格类型如何在你持续创业的过程中发挥作用，包括：恐惧、心态、失败、自我管理、价值认同、关系网络、市场、销售、社群创建、合伙以及拓展。

《内向的企业家》直接针对的是主流的错误看法：企业的成功属于外向者。这本书要分享给大家的故事和教训都来自内向者，他们主动对抗这种误解，成功创业，开创出一条让其内向性格荣光闪耀的道路。我们与其把内向看成一种不利因素（基本上整个社会是这么看的），本书为那些想要培养或强化他们自然内在力量的企业家开辟了一条道路。

包括内向者自己在内，大多数人也许都不知道典型的内向者的长处和品质能够使得他们取得事业上的成功，其中包括：有好奇心，专心钻研，善于独立工作，考虑周到和反省，还有对研究的热爱。

很多内向企业家，还有其他许多改变我们生活的人，他们并不假装自己是外向者，而且是把他们内向的优势在创业中发挥出来，例如比尔·盖茨、拉里·佩奇、马克·扎克伯格、杰夫·贝索斯、谢家华、盖伊·川崎。

如果一个内向者想假装自己很外向，那他无非会变成一个伪装的外向者。如果以这种心态去创业，你解决不了问题，而只会使你的内在和外在的两种性格之间一直进行激烈地较量。

《内向的企业家》这本书承认内向者在创业的道路上会遇到一些障碍，但是我们会采取以优势为基础的方法来使你成为一个成功的企业家。虽然可能从一个整个社会都偏于外向的视角来看，内向性格的好处并不明显，但是内向性格确实是一笔巨大的财富。比如，你会看

到自己有下面所提到的一些优秀品质：

- 能集中精神进行深入思考的能力
- 善于独立思考与独立行动
- 具有倾听的能力和与人保持近距离关系的能力
- 具有丰富的想象力和强大的创造力
- 好奇心驱动下能产生求知欲
- 愿意把他人和他人的观点纳入考虑范围

你也许读过某一本企业基本要素概述这类的书，而这本书着眼于你与这些基本要素之间的关系，这种关系是一个重要的连接。有一句悔恨的话我们一再听到：“我知道应该做什么，为什么不去做呢？”

我们可以动力十足、激情澎湃，但是却没能把我们的热情发挥出来，内向者成功的执行力有赖于对自己性格和优势的坚持。

内向者选择创业的原因之一在于他们能踏踏实实地工作和生活，因为制定规则的人是“他们自己”。但是，大多数规则都是由外向者制定的。学习如何持续创业，在创业中关注真诚、个人与专业，以及精力管理的关系，同时，把内向性格的优势挖掘出来绝非易事，因为现有的信息都是在一个外向的框架之中的。

这本书的目的就是要填补这一信息空白。

我们将会进行深入的研究或数据分析。现在在内向性格机制和创业方面都已经有了很成功的研究和大量资源，而我们要做的是依靠实际的建议、个人经验，以及内向企业家在他们创业之路上各个阶段吸取的教训，仔细剖析我们每天都会遇到的恐惧、挑战 and 机会。

我建议您把这本书看成您的私人指导和心灵导师。这本书有点像一个拉拉队长，又有点像一只轻轻把你推到悬崖边上的手。您可以选择一章一章慢慢消化，也可以一口气把整本书读完，还有很多网上资

源供您使用。有很多人通过这本书把他们的智慧传递给了您，您可以跟他们取得联系。除此以外，书中关于一个内向者应该如何生活、如何创业提供了很多建议，有些建议您读了以后会产生共鸣，而有些则不会。请您选择那些对你有帮助的建议。

在成长的机会面前，有一分耕耘，就会有一分收获。我在写这本书的时候是全心投入的，希望您读这本书的时候也是如此。

# 目 录

|                              |         |
|------------------------------|---------|
| 写在前面 .....                   | ( I )   |
| 第一章 发现自己的内向“静”争力 .....       | ( 1 )   |
| 第二章 与你的恐惧、不确定和怀疑对话 .....     | ( 23 )  |
| 第三章 寻找你的声音 .....             | ( 52 )  |
| 第四章 内向者人际网搭建策略 .....         | ( 69 )  |
| 第五章 “我又不是推销员!” .....         | ( 108 ) |
| 第六章 巧用社交媒体 .....             | ( 141 ) |
| 第七章 适合内向者的合作方式 .....         | ( 167 ) |
| 第八章 商业扩张——以内向者的方式变得更强大 ..... | ( 187 ) |
| 第九章 在你的舒适区取得成功 .....         | ( 199 ) |
| 致谢 .....                     | ( 210 ) |
| 作者简介 .....                   | ( 212 ) |
| 网上资源 .....                   | ( 214 ) |
| 推荐阅读 .....                   | ( 215 ) |

# 第一章 发现自己的内向 “静”争力

身作为一名内向的企业家意味着什么？

内向意味着孤独、抑郁？

几年前的一个晚上，我参加了一个职业指导协会组织的活动。我被安排坐在一名同事和他妻子旁边，我们谈笑风生，聊着这个活动和我们认识的人。接着谈话自然就转到了我们的工作上，我同事的妻子说她是一个学校的老师，她问我做的工作是不是跟她丈夫一样是一名指导师。我告诉她：“是，可我是专门训练内向者的。”她对这个说法很好奇，所以我向她解释为什么内向者在一个偏外向的社会里会遇到一系列特别的机遇和挑战。她彬彬有礼地听着，然后问道：“那么，你自己是不是一个内向者？”我回答道：“肯定是！”她听了以后大吃一惊：“但是你不可能是个内向者啊！你在跟我说话啊！”

像这样的事是否也曾发生在你的身上？你知道吗，如果媒体甚至是你的家人都认为你是一个内向者的话，你在他们眼里大概就是一个害羞的人、不会说话的人、孤独的人、抑郁的人，没有朋友，是个科学怪人，甚至是个可能变成连环杀手的人。所有的这些误解和偏见都来自人们对内向者的定义的迷思。虽然最近几年我们在解开这一迷思的方面取得了一定的成绩，但是人们对于“内向”仍有大量的负面刻板印象，人们心里对内向者的想象从害羞到居心叵测都有。

我们正身处一场巨大变革之中，内向者正在被更多人理解与接受。我们活在阴影里太久了，我们一直被人用刻板印象质疑着。这刻板印象的确有一定的根据，但仍然是以偏概全。正如作家、社会活动家乔纳森·劳奇（Jonathan Rauch）所说的：“在所有的意识觉醒运动中，第一步是要接受刻板印象，而第二步就是要克服刻板印象。”

为了把这些令人不快的看法抛诸脑后，尽快克服这一刻板印象，让我们仔细研究一下内向到底意味着什么。

### 有色眼镜之外的内向者

理解内向的真正含义会赋予你极大的力量，让你感到自由放松。然而，由于内向的含义仍未被大多数人充分理解，我们自己也会要么为自己的内向辩护，要么否认自己与生俱来的天性，就连那些爱我们的人也觉得我们应该改变，他们鼓励我们别躲在壳里，应该走出来，敢于说出自己想说的话。即使我们认为：“或许我喜欢待在壳里”，“我不是怕说话，只是没什么想说的”，我们还是觉得他们说的有一定的道理，因此我们开始怀疑自己，怀疑自己的社交能力。从生日派对到社交活动，“假装外向直到自己被看成一个外向的人”成了我们出

入各种场合时的箴言。

实际上，内向本来就跟社交能力没有半点关系，却跟一个人如何获得及使用精力、处理信息，以及与世界发生联系的方式有着莫大的关系。

如果内向企业家想要开发他们的潜力，唤醒他们性格中的力量，非常重要的一点就是要明确内向到底意味着什么。瑞士心理学家、心理医生卡尔·荣格（Carl Jung）早在20世纪20年代初期就给“内向”和“外向”下了定义。20世纪初，荣格是西格蒙德·弗洛伊德（Sigmund Freud）的学生，后来两个人分道扬镳，荣格醉心于研究他们二人各自与世界发生联系的不同方式以及交流他们的想法，进而探究他们之间不同的根本原因。荣格发现他们的不同与他们看待世界的方式有关，荣格是向内的，而弗洛伊德是向外的。在荣格的字典里，“内向”是“一种能量向内在世界运动的心理取向模式”。

这是原来的正式定义，现在内向者有他们描述自己人格的方式。当我对一些公司业主进行调查的时候，他们提出了自己对内向定义的见解：

我们在进行太多社交活动之后会精疲力竭。“上大学的时候我学到的是内向的人会觉得跟人打交道很累，而外向的人可以从人际交往中获得能量。我真的难以相信真的会有人在结束了一天非常辛苦的工作回到家之后，还想出去参加派对或者跟别人见面，他们可能觉得那样会让自己感觉好一些，但我到现在还是难以相信。”

我们有时候投入更多的精力使自己不被注意到而不是引起别人的注意。“上学的时候我想设法尽量不要在同学面前说话，不过其实要是真的在大家面前说话也会费这么大劲儿。为了不站在讲台上被表扬，我宁愿很多考试都不及格，或者写一篇长长的报告。”

我们在心里处理事情。“这些人是善于内省的人，他们有卓越的反思能力，同时他们也有卓越的沟通能力，因为他们是非常棒的倾听者。总体来说，他们是很了不起的人。”

我们喜欢独处。“这些人很独立，他们非常喜欢独自做事。”

我们需要独处的时间。“这样的人需要独处的时间来给自己充电。”

我们关注自我。“内向是一种更关注自我的想法与感受的倾向，不太关注周围的人和他们的想法和感受。这样做的好处是，我可以在与人交谈和交往中把自己最好的一面展现出来，也能乐在其中。”

正如我的一位朋友所说，内向的人在独处的时候会“幸福无比”。外向的人在独处 50 分钟之后会变得不安或感到孤独，尤其是在没有社交活动来平衡这段独处时间的时候。

除了荣格的理论以外，20 世纪 60 年代德国心理学家汉斯·艾森克（Hans Eysenck）进行了一项研究，这项研究为内向和外向的定义提供了生物学基础。艾森克发现内向者和外向者对刺激的反应有所不同，内向者脑皮质激活的程度天生比较高，就是说他们的大脑比外向者更容易达到刺激饱和点。这也就解释了为什么在大型的社交集会中或者在嘈杂的环境中内向的人会觉得压力很大：由于内向者的脑回路超载了，因此能够解释为什么在刺激强烈的环境中内向的人更容易精疲力竭了。为了补给精力，我们需要限制出现在我们眼前的外部刺激。

坦白地说，在这一整本书里，我们对内向的讨论都停留在表层。熟悉荣格的研究深度和迈尔斯-布里格斯性格分类法（Myers-Briggs Type Indicator）的读者都明白，要深入研究心理机能是如何影响我们内向性格是极其复杂的一件事 [ 要想了解更多，请参考大卫·柯尔赛与玛丽琳·贝茨（David Keirsey and Marilyn Bates）所著的书《请理解

我》(Please Under Me) ]。对内向者一概而论说他们“都是这样的”或者“都不是这样的”是非常危险的。请记住在读这本书或者其他关于内向或者关于性格的书籍的时候，你会发现关于内向者性格的武断描述是一样多的。有的内向者喜欢社交，有的喜欢做销售，或者做毫无准备的即兴演讲；也有的内向者害怕这样的活动，不过希望能够培养出这些能够为他们所用的能力。无论你在性格光谱中处于什么位置，总有一些时候你的内向性格会成为你的优势，也有一些时候会成为你的劣势。你的力量大小有赖于你清醒的认识以及你让你清醒的认识发挥了多大的作用。

大多数人是很典型的内向或者外向的人，这就是说我们每个人的性格中都有内向和外向的元素，所以就是看哪种元素处于主导地位。内向的人有活泼外向、积极交流，喜欢面对挑战并克服困难的一面；而外向的人也有静下来反思，通过独处和安静的时间来充电的一面。你大概可以通过了解哪个是你默认的性格模式来确定哪种性格是占主导地位的，——独处型还是社交型，那种性格就是你自然形成的倾向。

有意思的是，我常常听到人们说他们随着自己越来越成熟而变得越来越内向，或许他们觉得自己不必再尽力表现，或者不必再证明自己了，或者他们已经折腾够了，或许这是他们对过度刺激横行的社会的一种回应，因此而试图远离。无论原因是什么，这些都是有趣的证据，说明我们虽然已经有了一个偏内向或者偏外向的定位，然而随着年龄的增加会发生一些改变。

有一点我想说得非常明白：说你“内向”并不是要给你脑门上贴个标签或者用个小框框把你限制住，这只是为你提供一条信息，以便帮助你更好地了解自己，真实地面对自己，走上成功、长远的创业之路。