

我提到我懂通靈術嗎？我察覺到，你正好奇自己會落在上面表格的哪個位置。請繼續往下讀……

## 第二章

# 你是哪種內向者

我們不是從世界的現狀來看世界，  
而是從我們的現狀來看世界。

——美國女作家安娜伊絲·寧（Anais Nin）

### 「反向」測驗

1. 為什麼個性外向的人使用語音信箱？
2. 為什麼個性內向的人使用語音信箱？

答案：

1. 因為不想漏接電話。
2. 就是不想接電話。

同樣的行為可能源自不同動機，這個重點提醒我們，事情並不像表面看到的那樣。

經常有人告訴我，行為是一個人動機的「證據」，這絕不是真的。這種推論只顯示出觀察者的偏見，行為「背後」的原因才能顯示意圖。

## 心智彈性

肢體彈性需要柔韌的肌肉，保持和強化靈巧度則需要持續的鍛鍊。

心智彈性意味著對不同的人物和事件能做出量身打造的回應，這也需要持續的鍛鍊。心智敏捷則是不需要太多時間就能適應的能力。

神經學者對這種現象有一個稱呼：靈活度（elasticity）。心智靈活度是可以學習和培養的，這個詞彙說明了我們在應付各種情況時的應變能力，以新方式思考，可以培養靈活度。

從用創意來解決問題到填字遊戲，任何可以刺激並延展心智的活動，都有助於發展健全、彈性的心態。靈活性可以讓腦部保持年輕，並且隨時以快速、創新的反應來面對各種情況。

透過評估了解本身的各個面向，也會增加腦部的靈活性。此外，弄清楚個人性向，也能讓你進一步發展自己的所有層

## 實例筆記 早餐的選擇

在主持資深高階主管研討會時，我解釋說，內向者通常偏好在吃早餐時看報紙，而不是和同學交際應酬。個性外向的羅伯質疑說：「那為什麼大衛（內向的人）今天吃早餐時跑來跟我坐在一起？」

我請大衛解釋，他微笑說：「我覺得應該如此……雖然我並不是真的想要跟誰坐——羅伯，請別見怪！——我告訴自己，我來這裡是要建立人脈，所以我最好強迫自己和你坐。」全班因為他的誠實回答而哄堂大笑。我繼續說：「那麼，為什麼外向的人可能會坐在他前一天才認識的同學旁邊？」每一位外向的人都舉起手，但是那並不重要，因為其中兩、三人沒等到被點名，就迫不及待回答：「我們喜歡跟人談話，誰想要單獨用餐啊？」

面，自知之明很自然變成能更進一步了解和接受他人。至少，感受差異和辨別相似性是一樣重要的。

### 不要把你的內在和他人的外在做比較。

負面評斷通常來自錯誤的比較——以自我的認知來批評他人的行為。我需要在工作中不受打擾，而你需要在工作中不時閒聊做為調劑，這就可能產生衝突。了解不同的風格，避免批判性的錯誤假設，會讓人際關係更進一步。

## 偏好的程度

我們從個性評估的快速練習開始。

任何人都聽過，一樣米養百樣人。內向和外向的概念並非暗示所有外向者或內向者就像他們那個圈子的其他人一樣。雖然外向或內向是社交風格展現的重要基礎，但是還有許多其他因素形塑一個人的整體性格。此外，如同這項評估所指出的，偏好的程度會影響一個人認同每一類特質的強度。

在外向方面得到至少25分的人，套句我討厭的性格評估行話，已經被歸類為極度或明顯外向者。這些人展現（或至少認

同）許多外向的特質。

這道理也適用於得分為25到36分的內向者。

任一欄總分19到24分的人，屬於我稱為中庸者的那一類。特別是在19到20分區間的這種人，隔天再做一次評估，兩欄的分數可能會反過來。兩欄都得到18分的人，正好落在中間，顯示既沒有內向偏好也沒有外向偏好，也就是中庸的人。這種情況常常發生，不需過度焦慮，每個人多多少少都兼具了兩種特質，只是程度強弱的問題而已。

## 評估回應

對問卷結果的個別回應，有三個標準模式：

1. 這就是我！
2. 我介於中間……這樣還好嗎？
3. 我就知道這東西不管用。

讓我們更仔細檢視這些回應。

1. 「這就是我！」是評估結果證實了一個人本身的期望和自我感覺時的慣有反應。非常認同內向或外向光譜的人，通常屬於這個類別。一個人愈認同某範圍的一端，他就愈能認同相關社交風格的描述。

## 性格評估

每一個數字提出兩項說明，根據你的觀點，在每一對說明之間給予三分，分數的分配是3和0，或是2和1，沒有半分。如果你認同A而非認同B，則A = 3而B = 0，如果你稍微同意A，但是更加同意B，則A = 1而B = 2。根據你的個性，而非根據你認為什麼是「對的」來回應。

1.	A	腦力激盪的時候，最好是即興地分享構想。
	B	腦力激盪的時候，最好事先公布主題。
2.	A	最理想的休假日應包括自己獨處的時間。
	B	最理想的休假日是和別人共度。
3.	A	別人可能認為我是孤僻的人。
	B	別人可能認為我話太多。
4.	A	在社交場合中，我擅長在會場中穿梭。
	B	在社交場合中，我通常把注意力放在一、兩個人身上。
5.	A	我偏好獨立作業。
	B	我偏好團隊工作。
6.	A	我因為思考事情而想到點子。
	B	我因為和人討論事情而想到點子。
7.	A	我偏好和一群人共進午餐。
	B	我偏好一對一或單獨吃午餐。

8.	A	我不喜歡閒聊。
	B	我天生就很健談。
9.	A	我到哪裡都能交朋友。
	B	我有一些真正的朋友。
10.	A	我常常覺得被誤解。
	B	別人很容易就能了解我。
11.	A	我有很多不同的興趣。
	B	我有一些很投入的興趣。
12.	A	同事很容易就和我混熟。
	B	大部分同事和我不太熟。

現在輸入你的分數，並且將欄位加總。

### 評估計分卡

1.	A =	B =
2.	A =	B =
3.	A =	B =
4.	A =	B =
5.	A =	B =



6.	A =	B =
7.	A =	B =
8.	A =	B =
9.	A =	B =
10.	A =	B =
11.	A =	B =
12.	A =	B =
總分	外向者 =	內向者 =

31-36分：強烈偏好你的主要風格

25-30分：清楚偏好你的主要風格

19-24分：稍微偏好你的主要風格

你的表現如何？

測驗結果無所謂好壞，這個評估也無所謂及格或重修！

2. 「我介於中間……這樣還好嗎？」有些人表現的偏好不明顯，並且落在內向或外向量表（I/E scale）的中間，這些人往往會擔心評量結果「表示我拿不定主意或是個性軟弱？」正好相反。那些得分介於中間的人，最容易和整個內向或外向光譜兩端的人們互動。任何人都可以自我訓練，學習和不同風格的人互動，而居於光譜中間的中庸者做起來最自然。其他因素，例如高度的自知之明、熟悉自我評估以及優秀的溝通能力，也使一個人能夠輕易地與不同性格的人相處。

3. 「我就知道這東西不管用。」有時候，評估結果與受試者的自我形象相抵觸，造成受試者質疑評估的有效性。受試者可能會說：「我覺得我是外向者，但是我的評估結果說我是極度內向的人！」如果你發現自己處在這個情況，接受評估時就要仔細思考自己的心態。你的答覆是根據你的內在本性，或是根據你在特定挑戰狀況中往往會如何行事？你有告訴自己，在需要伸展自己的情況中展現彈性嗎？

如果有疑問，就重做一次評估，並且想想你的偏好，而不是想你學到的能力。記住你天生的內在反應，而不是你認為最理想的反應：疑惑也可能源自你對於內向和外向這兩個詞彙的誤解。

## 警告：極端的閱讀狀況

極度內向者比輕微內向者展現出更顯著的內向特質，這道理也適用於外向者。

本書會將焦點集中在那些擁有最明顯偏好的內向者和外向者，因為從檢視最明顯的例子當中，我們最容易了解兩者的差別。另外本書也有部分內容針對中庸者（兼具光譜兩端的某些內向及外向特質），希望這些人對此獲得啟發和幫助。

在閱讀本書時，記住你的評估結果。如果你在內向者評估當中取得了較高的分數，那你會發現書中的許多例子適用於你。評估分數落在中間的讀者，對書中的例子則會有不同程度的體會。

「強烈偏好」和「稍微偏好」這兩個詞彙，指的是一個人認同其主要風格的程度，這無關乎某個人是否有強烈的個性與堅定的信念。

## 相互連結性

量子物理學家發現一個與人際網絡直接關聯的超酷現象，令人驚異。這項實驗經過多次測試，證明有趣的調查結果是有效的。

這裡有個獨家新聞。兩顆亞原子粒子實際上相連，後來分開。從那時起，每當有一顆粒子受到影響，另一顆就會馬上反應，即使是在數百哩之外。這種效應稱為相互連結性（interconnectivity）。一旦建立了連結，粒子就在沒有實體連結之下保留了關係。

因為人是由原子粒子構成的，這項實驗的結果用來解釋人際關係也是適用的。我們可以將這些科學發現，與商業和人際網絡上的連結性連繫起來。

與他人建立連結點，是成功人際網絡的關鍵部分。當發現我們與他人有許多共同點時，我們會更願意維護彼此之間的連結。內向者在專注和提出好問題的能力，意味著他們天生有建立真正連結的能力，交談會更深入，使關係進入新的層次。

比起把許多名片丟進老公事包裡，培養一些連結擁有更具體的成果。雖然並不是與每個人或任何時候都可以，但內向者也會交際，內向者天生傾向與他人建立持久的關係。

抱持正確的態度、專注於個人優點，以及一些意志力，你就可以成為社交專家，應用你已經擁有的個性，這非常方便。

我必須提醒內向者，請記得，建立人脈不是在社交場合躲在角落、假裝查看手機訊息，而需要更多一點的工夫。

在下一章，我們會開心破除一些制式、膚淺的刻板印象。