

《华盛顿邮报》《明镜周刊》大力推崇的情报界大师格雷格·哈特利20年力作

最危险的商战术 我就是教你诈

前美军情报官的成功生意经

THE MOST DANGEROUS
BUSINESS BOOK YOU'LL EVER READ

第一本将军队工作经验应用到大众商业领域的书

揭秘 美军军事情报及审讯手法迅速提升商业战斗效率

危险！读完本书，每个人在你面前都是赤裸裸的

【美】格雷格·哈特利

GREGORY HARTLEY

【美】玛莉安·卡琳奇

MARYANN KARINCH



像审讯者一样面试

像测谎仪一样提问

像间谍一样构建关系网

像情报分析师一样做研究

像海豹突击队一样做决策

像特战部队一样组建团队

像测评工具一样分辨人的性格

像人质谈判专家一样完成交易



中国青年出版社
CHINA YOUTH PRESS



最危险的商战术 我就是教你诈

前美军情报官的成功生意经

THE MOST DANGEROUS
BUSINESS BOOK YOU'LL EVER READ

【美】格雷格·哈特利

GREGORY HARTLEY

【美】玛莉安·卡琳奇

MARYANN KARINCH



中国青年出版社
CHINA YOUTH PRESS



图书在版编目(CIP)数据

最危险的商战术：我就是教你诈：前美军情报官的成功生意经 / (美) 哈特利, (美) 卡琳奇著; 王权, 王正林, 王晓峰译.

—北京：中国青年出版社，2011.10

ISBN 978-7-5153-0244-7

I. 最… II. ①哈… ②卡… ③王… ④王… ⑤王… III. 商业信息学 IV. F713.51

中国版本图书馆CIP数据核字(2011)第195260号

The Most Dangerous Business Book You'll Ever Read.
Copyright © 2011 by Gregory Hartley, and Maryann Karinch.
Chinese translation Copyright © 2012 by China Youth Press.
Published by John Wiley & Sons, Hoboken, New Jersey.
All rights reserved.

最危险的商战术： 我就是教你诈：前美军情报官的成功生意经

作 者：[美] 格雷格·哈特利 玛莉安·卡琳奇

译 者：王 权 王正林 王晓峰

策划编辑：于明丽

责任编辑：赵 玉

美术编辑：张 建

出 版：中国青年出版社

发 行：北京中青文文化传媒有限公司

电 话：010-65516873/65518035

网 址：www.cyb.com.cn www.diyijie.com

制 作：中青文制作中心

印 刷：北京中科印刷有限公司

版 次：2012年1月第1版

印 次：2012年1月第1次印刷

开 本：880×1230 1/20

字 数：120千字

印 张：10.5

京权图字：01-2011-1201

书 号：ISBN 978-7-5153-0244-7

定 价：29.00元

我社将与版权执法机关配合大力打击盗印、盗版活动，敬请广大读者协助举报，经查实将给予举报者重奖。

举报电话：

北京市版权局版权执法处

010-64081804

中国青年出版社

010-65516873

010-65518035



目 录

推荐序 商场就是战场 009

前 言 下一个商界新贵是你吗 011

嘿，伙计，这本书本身就是一个测试，你有没有成为商界精英的资格？你必须忍受前三章的枯燥，就像必须从1数到10。容易点的内容将从第四章开始。想要完整掌握这套系统最好把基础打好。

第1章 像性格分析师那样分类性格 017

» 性格分析的商业价值 018

» 性格是天生的吗 019

» 教你几种性格分析的工具 020

» 现在，尝试分析你手下人的性格 052

这一章我在四个易于跟踪观察的类别之中对所有的人进行了归类。我提出了一个简单的标准：帮助。如果你能准确识别，就会洞悉人们在与别人打交道时情绪化和感情外露的根源。

第2章 像测谎员那样提问 053

- » **掌握真相的商业价值 055**
- » **模拟测谎的场景 057**
- » **教你几种提问的工具 058**

在你想了解真相时，肯定希望能像测谎员那样提问。你发现人们不经意间会泄漏一些有价值的信息，有些信息可能并不明显，但通过测谎员式的分析，你可以确定这些信息暗中显示了他/地的性格和事实真相。

第3章 像间谍那样建立社交网络 089

- » **建立间谍般社交网的商业价值 091**
- » **间谍都在想什么 092**
- » **怎样构建精密的社交网 093**
- » **几种必需的社交工具 100**
- » **试试激励的作用 108**

你想结交谁？为什么？怎样使那个人做你希望他做的事情？如果你再也不需要他/她了，你该怎样对待他/她？这时候你就需要象间谍那样构建社交网了。对女士要格外注意：女性往往天生比男性更具有成为优秀间谍的潜质。

第4章 像审讯员那样面试 119

» 像审讯员那样面试的商业价值 120

» 几种面试的好工具 121

» 对应聘者进行面试的方法 129

» 学习怎么结束面试 135

通过提问，审讯员可以赢得掌控权。他会象连珠炮般问出一些问题，在这之后，他会完善当前的方法，并细心观察审讯对象。对应试者来说，如果这些问题很难缠，你无法摆脱它，那就使用五个问题来改变话题。

第5章 像谈判专家那样谈生意 141

» 像谈判专家那样谈生意的商业价值 143

» 谈判专家们常用的谈判工具 143

在谈判中永远不要偏离你的主要目的：让你的目标服从你的意志。这是谈判成功的最有效方式。必须创造一个环境让对手觉得他有机会赢，即使他注定会失败，你也要这么做。记住，有时敌手的优势隐藏得很深。

第6章 像情报分析师那样研究 157

- » 像情报分析师那样研究的商业价值 160
- » 教你几种研究分析的工具 161
- » 找出影响分析结果的因素 173

我的同事曾经无数次警告我，“不要把维基百科作为信息来源”，我在这里要说，维基百科是获取核心概念的明智之选。对某件事情了解比较多的人士写的东西，通常比普通人写的东西更有价值。

第7章 像海豹突击队那样决断 175

- » 像海豹突击队那样决断的商业价值 178
- » 几种让你快速决断的工具 180

在一次实弹演习快结束时，多个仿真的“敌人”弹出来，其中一个拿着枪的敌人向我和我的战友开枪（空弹）。敌人一出现，我就不停地向他们射击。直到我的长官用枪托狠敲了下我的头盔，说：“别像个蠢驴一样！你不用杀死每个人，首先要杀死那个拿枪的！”

第8章 像特种部队那样建设团队 189

» 像特种部队那样建设团队商业价值 191

» 团队建设的策略 191

» 团队建设的工具 191

» 团队领导机制 200

团队建设程序很简单，但很少有公司做得好。首先，要为每个加入团队的人设立一个门槛：要想有所得，就得证明你自己。其次，要把不同类型的人融合为一体，但要为他们预留成长空间。随着不断地进行评级，要建立一种成长的文化，允许新人融入这个团队。最后，清楚地定义期望，当某个人满足不了团队需要的时候，让他离开。

结 论 你要逐渐变强 205

致 谢 格雷格·哈特利的致谢 209

玛莉安·卡琳奇的致谢 209



推荐序 商场就是战场

好几年前，我第一次遇到格雷格时，我正在做一个“战争游戏”的拓展训练项目，面向的对象是公司销售和管理人员，这一项目突出了现实生活中销售和管理不可预见性，给培训对象带来了真正的压力。我们的目标，是给销售和管理队伍中的头头们当头棒喝。格雷格也加入这一项目，为我们饰演各种不同的角色，比如客户、领导者和竞争对手等。他在识人和审讯方面的专长，对我们的“战争游戏”至关重要。在经营这些仿真项目的几年里，为期三天的活动刚开始，格雷格就会让我倍感惊奇。他会在房间里挑一些人，预测他们参加这个仿真项目之后的结果。“这个人会在第二天的时候流着泪退出；那个女的会在压力下表现得棒极了；让门卫带上拖把和桶跟在那个人后面——他紧张得快要吐了。”格雷格的预测令人震惊地准确。所有这些，只通过观察就能判断。在我的团队中，格雷格可以确保每个学生都最大限度地从体验中受益。

他们的确做到了。

本书使用一些军事情报工具，比如强大的监视技能、有目的性的人际关系、用于特种部队的行动等，将它们的潜在价值与当今的商业世界联系起来。我们使用精心训练的技能和有意培养的骨干，把商业看成一场战争，从这个角度来推动商业发展，有着重要的现实意义。

如果你不知道本书中介绍的这些工具，你根本不会想到要用它们。你是不是已经被绑在一把椅子上，脸上被探照灯照着，而且还不知道？或者，你是否对这些技能还很生疏，偶尔碰巧用到了它们，意外获得了成功？或许你

根本不知道还有很多这些方法能用——至少没用在商业上。

本书详细探讨了通过一些行为而担任领导以及有意完善的价值，这些行为在战场前线上及后方情报战场上历来是成功的。对一个成功的组织来说，成功大多数时候是成功执行战略的结果，而这些战略，可能极为微妙、十分引人入胜，也非常有效。对每一次遭遇战都了如指掌，是取得胜利的重要因素。判断敌军的行动，甚至是秘密的行动，然后知道怎样对付，是通向胜利的通途。

就我个人而言，感谢格雷格和玛莉安为本书所做的努力。在我看来，本书成功地将情报工具及手段与商业中经常出现的机会结合起来。看着这本书稿，我回想起格雷格和我多次深夜碰头，观察着我们那些疲惫至极的销售和管理人员“下级士官”们，在我们为他们在可控的环境下设置的、压力极大的商业遭遇战中挣扎前行的场景。接下来，我想到他们会在商业世界中有着多么优秀的表现，因为他们已经通过培训，学会了使用这些工具。

佛教有句谚语：当学生需要的时候，老师就会出现。这本书将帮助你识别已经在情报界成功运用的技巧，并帮助你在商界的实战中运用它们。

——路易斯·扎科内 (Louis J. Zaccone)

美国特灵 (TRANE) 公司区域主管



前言 下一个商界新贵是你吗

如果你怯怯地问：“我能行吗？”那么你离运用我在本书中讲的那些招儿，还差得远呢。

如果你信心十足地问：“为什么？”、“怎么做？”或“为什么不呢？”，那你就能够出色地运用它们了。

在教书的时候我就知道，经常请别人“告诉我怎样做某事”的人，或许能力有限，无法将我教他们的技能融会贯通。“在这种情况下，你认为这样做怎么样？”是一个好得多的问题。它意味着，问这个问题的人，对实际运用这些工具和方法，心中有数。

尽管这些技能来源于军队，但即使是情报专家，也不一定知道怎样在商业中运用它们。如果他们能够做到的话，那当他们离开情报界时，一定会在商界干得非常出色。为什么大多数的情报专家也无法在商业中运用这些方法？原因在于：你也许精通某些方法来判断和操控人的行为，但是，除非你能在人类日常活动的背景下运用它们，否则，使用的机会将十分有限。

在商界表现出色，需要勇气。许多情报专家可能没有意识到在商业界获得成功，也需要有勇气这一事实。商业是一种目的性很强的活动，和解救人质、收集情报以赢得一场战争一个样。与敌人遭遇时运用极端的人际关系，与在洽谈、协商中应对当前的商业挑战，在根本上没有什么区别。

你会面临大多数情报搜集人员没有遇到过的、基本的、常见的挑战。很多情报搜索人员生活在搜集对象的视线之外，而在商业之中，你使用这些技能的对象与你朝夕相处，他们也经常会细致地审视你。做一位全职的情报官

员，并不意味着总是置身于危险境地，但在商业中，某种程度上你确实将自己置于险境。许多情报专家白天搜集和分析情报，晚上回家后，就像普通人那样，可以尽情地享受生活。另一些全职的情报搜集人员，时刻都在战区之间来回奔波。你更像是第二类情报专家，他们在任何时候都是全职的——因为你的同事和竞争对手，都是你接触的对象，也是你攻关的对象。你还可以获得情报人员不具备的一些优势，比如你知道企业如何运行、你能够在有权进入的环境之中自由行动，并且通盘地使用情报工作中的方法。

问你自己：为什么你想要熟练掌握性格分析师、测谎员、间谍、审讯人员、谈判专家等各种专家的技能？也许有多个方面的理由与你的职业发展相关，但要列举其中的一个，将你的理由与你的公司紧密联系起来。

回到这个问题：为什么你想使用这些技能？你是打算为了你公司的利益而运用它们，还是打算把它们变成你内在的弱点？这个问题的后半部分，只有双重间谍或是对社会不满的精神变态才会给予肯定的回答。然而，如果你不进行事先计划而贸然使用这些技能，任何时候你都可能使它们变成你内在的弱点。不仅如此，还有可能毁掉你自己的事业。

如果由于研究了本书中的这些技能，你便不断地以“危险”商人的特殊气质来包装自己，那你也许会成为企业的灾难。只有当你能够游刃有余地应用它们，并且营造出与当时的局面相宜的那种氛围，你才是成功的。

要理解这些工具为什么是必要的，以及什么时候是必要的。如果你带着一种特别的偏见来运用这些工具，只为了试验其结果，那么，不但这种做法可能伤害你的公司，你还会被你公司中更加机敏的人嘲笑和愚弄。要有目的地使用这些技能。

我曾帮助过一家公司，结果发现了人们无法运用本书中阐述的人际关系技能时，会出现怎样的状况。他会选择错误的盟友、信赖有害的信息，并缩小他的选择范围。他使得团队成员相互之间不再有沟通。其结果是：事业走到了穷途末路。尽管可能是一种缓慢的消亡，但其结果依然清晰可见。

对你来说，即使你的公司不经历整合或并购，也需要这些技能。职场处世哲学，时刻都要求你知道怎样有效地评估同事的性格和关系网的特点、提

出一些可靠的问题并分析其答案，并在任何洽谈或协商中牢牢地把握优势。我见过许多企业高管由于缺乏这些领域的专长而损害了自己的声誉，我会为大家讲述一些真实的故事，以凸显如何避免步他们的后尘。

举例来说，格伦曾打算谋得分公司经理的职位。如果成功了，他可以赢得一笔奖金和额外津贴，那会让他非常幸福地工作到退休。格伦办事规矩，并且坚持接近他的上司，而他的上司也是一位不折不扣按规矩办事的人。当新的管理层将格伦的上司调到别的部门时，格伦依然相信他不久便会当上分公司经理，因为他有着非常不错的业绩纪录。但新的管理层不这样认为，格伦在公司中想要升职的努力，取决于一种重要的关系，即他与上司的关系。他在公司中没有支持者，也从未想过去培育支持者。格伦过去的业绩表明，他之所以取得那样的业绩，主要原因是他严格按照以前的章程办事。但新的最高管理层决定放弃那样的章程，他们认为，格伦无法跟其他谋求分公司经理职位的人一样适应当前的变化。

当很多人在暗中运用手段谋取职位时，你可能会犯的最大错误，便是过于关注你自身。你忘了还有许多人在跟你竞争，而且也没有发现他们正在把你挤到一边去。

格伦做了的，便是像骑手那样骑在自己的马上、努力策马狂奔，并且用马鞭抽打着接近他的骑手们，但没有发现谁正悄悄挤到他的前面去。他太相信自己的马会跑赢别人的马了。

正如我们将在本书中详细讲的那样，在很多方面，格伦都是失败的。为什么这么说？因为他没有在公司内部建立默契的关系、向适当的人适当展示他的价值、分析当前的选择，或者透过现象观察背后隐藏的本质。学会怎样分类别人的性格，并提出一些好的问题，再加上一些其他方面的能力，有助于防止出现那种事业上的遗憾。幸运的是，本书中介绍的练习，能够帮你磨炼技能。你会获得一整套的技能，用以在追求事业发展的快车道上脱颖而出。

使用本书中的信息来戏剧性地改变你公司的业务状况，机会多多。这里有个简单的例子：我曾告诉过一家公司，要他们更换一张在贸易杂志广告上获得特别推介的照片。照片中的模特儿应当流露出自信的神情，表现出对这

家公司为他提供的解决方案的充分自信。但我看到照片中的人流露出的不屑的神情。紧蹙的眉头和高昂的头颅，没有给人留下好印象。看到这样的照片，潜在客户可能下意识地这样想：“他也许不觉得这一产品足够好。”如果你能够抓住类似那样的要点，你是危险的。危险在于你拥有了一些别人不曾拥有的东西：能够理解并操控别人的行为。

在写作本书的过程中，我们的主要信息来自于经验，即书中重点推介的各类专家的经验，以及在商业中运用这些工具的经验。

我曾作为一名活跃的军事情报审讯员被派到特种部队，在SERE（生存、逃避、反抗和逃跑）部门担任审问指导员，与突击队员、特种部队、三角洲特种部队并肩作战。我曾主持过多国联合部队的审问和反间谍实践，并与来自美国武装部队所有分部的特种部队官兵们共同执行任务。我还在第一次海湾战争时期被派到沙特阿拉伯和科威特的部队中。此外，我教过一些执法专家、非军事情报专家、律师、商人，并与性格分析师、谈判师和测谎员一同工作过。

玛莉安有着与海豹突击队员、海军陆战队共同训练的经历，而且曾与中央情报局（CIA）前情报官员一同合作过。她还两度成为艾科挑战赛的竞争者，并对特种部队类型的团队略知一二，这样的团队建立在耐力跑和跳伞运动的基础上，其成员来自于军用和民用情报界。

我之所以有机会与所有这些团队合作，因为我能够读懂人们并影响他们的行为。与这些有着极大差异的团队合作，我学会了一件重要的事情：你获取情报资源需要的所有技能，都是相同的。我称它们为“极其高超的人际关系技能”。这一整套的核心技能，与商业中的每一项情报工作密切相关。

请注意，这些技能并非情报界的全部技能。它们只是我了解的技能，而且是能够适用于商业的技能。因此，尽管有些情报人员放置了很多窃听设备，但类似那样的谍报技术，既没有用，也不合法，超出了我的专业研究范围。

情报界由来自各行各业的人组成。有些人刚刚高中毕业；另一些人也许是成功的商业人士。他们创造了个性与能力完美结合的典范。他们普遍拥有的技能将在本书中重点推介，经过了 my 筛选，这些技能将以一种对读者更有意义的方式来解读。这些技能在你的世界中实用和有效的终极证据，就是

我在日常商业活动中经常运用它们。

情报界人士的多样性，说明人们并非生来就是间谍或谈判专家，他们通过不断练习培养出了那样的专长。这正是为什么我知道，运用那些技能，你也可以在自己的商业环境中熟练掌握它们。

我看到很多人在棒球比赛中总是无法跟队友合作，他们无论做什么都用一种方法。这些人在家里和孩子相处，也会做出同样的行为，或许在教堂里也一样。他们忽略了差异化的要求：必须使你的行为和技能，与环境的要求保持一致。

有些职场中人根本不认识你，有些只是听别人说起过你。对这些人来说，你是谁？你希望他们怎样来看待你？

如果你想让别人认为你强大、能干，甚至是危险的，那你就必须协调运用本书中描述的技能。不过，你不用读完这本书就马上改变自己，而要根据你现在拥有的资源，以及自身的实际情况来运用这些技能。你可以迈出超出你想象的更大步伐。我写这本书，是教你们考虑如何将这些技能融入你的生活之中。我无法使它们融入你的生活，而你可以。

首先，要清晰地回答在你脑海中浮现的这些问题：你的目标是什么？你的盟友和敌人是谁？更重要的是，谁是你可能的盟友和敌人？

商场如战场，从商就是你的公司与别的一家或多家公司之间的战争。有人曾反驳我说，别的那些公司也可能是你的盟友，而且你可以采用很多种方式来改善这个行业。那只是问题的一部分。要记住，盟友也许可以偶尔帮你一把，但那并不意味着他们会把你的利益摆在他们自己的利益之上。要坚定不移地相信这一点：你的竞争对手，正从你的口袋里掏出钱去。那样一来，他们就是你的敌人。那也意味着，你需要通过训练去赢得竞争。

“如果你无法做到既让人怕你又让人爱你，那么，让人怕比让人爱更好一些。”

——尼古拉·马基雅维利（意大利作家）

