

当代病态人格研究之父代表作

如何识别公司里的吸血鬼
在他吃掉你之前

穿西装的蛇

[美] 保罗·巴比亚克 (Paul Babiak) 著
罗伯特·黑尔 (Robert D. Hare) 著
孟 慧 骆 珊 等译

Snakes in Suits

When Psychopaths Go to Work



机械工业出版社
China Machine Press

穿西装的蛇

Snakes in Suits

When Psychopaths Go to Work

[美] 保罗·巴比亚克 (Paul Babiak) 著
罗伯特·黑尔 (Robert D. Hare)
孟 慧 骆 珊 等译



机械工业出版社
China Machine Press

图书在版编目 (CIP) 数据

穿西装的蛇 / (美) 巴比亚克 (Babiak, P.), (美) 黑尔 (Hare, R. D.) 著; 孟慧等译. —北京: 机械工业出版社, 2015.1

书名原文: Snakes in Suits: When Psychopaths Go to Work

ISBN 978-7-111-48913-9

I. 穿… II. ①巴… ②黑… ③孟… III. 心理交往—通俗读物 IV. C912.1-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2014) 第 302812 号

本书版权登记号: 图字: 01-2014-0346

Paul Babiak, Robert D. Hare. Snakes in Suits: When Psychopaths Go to Work.

Copyright © 2006 by Paul Babiak Ph. D., Robert D. Hare Ph. D..

Simplified Chinese Translation Copyright © 2015 by China Machine Press.

No part of this book may be reproduced or transmitted in any form or by any means, electronic or mechanical, including photocopying, recording or any information storage and retrieval system, without permission, in writing, from the publisher.

All rights reserved.

本书中文简体字版由 Paul Babiak Ph. D., Robert D. Hare Ph. D. 通过光磊国际版权经纪有限公司授权机械工业出版社在全球独家出版发行。未经出版者书面许可, 不得以任何方式抄袭、复制或节录本书中的任何部分。

穿西装的蛇

出版发行: 机械工业出版社 (北京市西城区百万庄大街 22 号 邮政编码: 100037)

责任编辑: 赵艳君

责任校对: 董纪丽

印 刷: 三河市宏图印务有限公司

版 次: 2015 年 1 月第 1 版第 1 次印刷

开 本: 147mm × 210mm 1/32

印 张: 10.125

书 号: ISBN 978-7-111-48913-9

定 价: 39.00 元

凡购本书, 如有缺页、倒页、脱页, 由本社发行部调换

客服热线: (010) 68995261 88361066

投稿热线: (010) 88379007

购书热线: (010) 68326294 88379649 68995259

读者信箱: hzjg@hzbook.com

版权所有 • 侵权必究

封底无防伪标均为盗版 本书法律顾问: 北京大成律师事务所 韩光 / 邹晓东

华章心理
Psychological

HZBOOKS





译者序
The Translator's Words

初夏时节，校园里处处弥漫着甜蜜的栀子花香，荷塘里一派“接天莲叶无穷碧”的热闹景象。我坐在丽娃河畔，手捧着华章寄来的《穿西装的蛇》，也就随手翻了几页，喜爱之情便油然而生，随即应予以出版社的译稿邀请。如今，将全书译稿整理完毕，交予出版社时，上海已然是深秋了，而这份译稿，正是我在今秋收获的一份“硕果”。

蛇，在西方宗教中的形象是奸诈狡猾的，代表诱惑和邪恶，是罪恶的源泉，是反叛上帝的力量。正如《圣经》“创世纪”所记载：“在神所造的一切活物中，蛇是最狡猾的。”在风和日丽、繁花似锦，不知忧愁为何物的伊甸园中，是蛇引诱夏娃吃下禁果。亚当和夏娃为此遭到上帝的贬斥，开始了人类的原罪。本书的主角正是隐匿在职场中的“蛇”——反社会人格者。他们狡猾、善变、冷酷无情，在职场中肆意编织一个又一个谎言，操纵、利用甚至虐待身边的每一个人。他们可能是你在职场中遭遇的同事、上司、下属或合作伙伴，也可能是你的家人。

本书可以根据两条逻辑线索来阅读。读者既可以在一部描写反社会人格者的剧本中，跟随主角“戴夫”，近距离观察一

名反社会人格者在职场中利用、操纵和背叛身边的同事和上司，平步青云的伎俩。同时也可以通过本书的主体部分了解到三个方面的内容：①从人格层面剖析反社会人格者的本质和特征；②反社会人格者在职场中如何通过评估—操纵—抛弃身边的人达到自己的目的；③当你在生活中或职场上遇到反社会人格时，如何保护自己免遭其害。书中还有大量的真实案例，提供更多详细的资料，帮助读者获得一个更全面、更具体的反社会人格者的人物侧写。^①

本书的第一位作者保罗·巴比亚克是一位工业与组织心理学家，他在实际的顾问工作中积累了大量职场中反社会人格者的案例。而另一位作者黑尔博士，则是一名研究反社会人格的犯罪心理专家，他开发的《反社会人格检查表筛查版》是最早协助司法诊断罪犯是不是反社会人格者的工具。两位作者成功的跨学科合著本身就足以令人惊叹，再加上大量引人入胜的剧本和案例将各类反社会人格者的形象栩栩如生地展现在我们面前，使此书读来如同身临其境。在书中，两位作者将枯燥的临床心理学和工业与组织心理学的专业知识深入浅出地融合在了一起，行文有趣而流畅，使本书必将成为普通大众也会爱不释手的专业著作。“让普通大众也能了解反社会人格”是作者撰写此书的目的之一，他们言能践行。

在此，我要特别感谢翻译团队中的每位成员，他们是：骆瑒、朱诗韬、任泽慧、马茹妍、葛载朝、冯映莹、黄璐。这个暑期，他们浴“汗”奋战，经过初翻和多轮交叉校对，顺利地完成了翻译工作。作者在书中使用了大量的俚语和心理学术语，增加了翻译的难度和读者的理解困难。为此，翻译团队请

① profile，是指对人物整体性格和行为模式的描述。——译者注

教了多位现代汉语和临床心理学方面的学者、职场顾问和久居美国的专业人士，并与作者积极沟通，将这些疑惑逐一解开。同时，为便于读者理解，针对书中出现的心理学术语以及一些需要说明的背景，我们也都增加了译者注。我也要特别感谢我的三位具有文史哲专业背景的1年级研究生王佳、贾杰和翟文浩以及6位心理学专业的3年级本科生蔡楠楠、顾佳宁、嵇诗芸、茅静、邬懿君和徐卓亚。为了尽量确保翻译的“信、达、雅”，我邀请他们作为读者，在全书初步定稿后，对照原文进行了审读。此外，我也邀请了一位中文方面的专业教师姚海燕和一位从事人力资源管理工作多年的已毕业学生薄祺雯，以读者的身份对照原书对部分中译稿进行了挑剔性阅读。在此，我要对他们表示衷心的感谢。我们希望通过我们的专业化努力，使本书的读者也能体验到我们阅读此书时的兴奋感，也希望无论是心理学专业的读者还是普通大众，都能够津津有味地“享用”此书。

最后，我衷心地感谢机械工业出版社华章公司的编辑，让我有幸成了这本如此令人着迷的专业著作的中文译者。

孟慧

2014年11月于上海



在这个公平公正的世界里，大多员工都是诚实、忠诚、守法的公民。他们忙于谋生、供养家庭、为社会做出自己的贡献。然而有一些人则恰恰相反，他们自私、不顾忠诚和平等，只考虑自己。不幸的是，职场中的确存在着这样一些人，他们的道德感被领导职责和伴随权力而来的各种特权所践踏。随着公司管理人员手中握有的权力越来越大，能够利用的资源比例越来越惊人，他们的道德标准和价值观的泯灭也越来越快。这也导致大公司中职权滥用的案例层出不穷、越演越烈。

当面对大量的诱惑和可以轻易获得的权力时，一些人开始摇摆不定，他们心目中“正确”的道德观开始逐渐变淡；另一些人则觉得获得与公司规模相称的报酬是正当的，认为那些批评他们奢侈的人是“酸葡萄”心理；还有一些人信奉“人不为己，天诛地灭”的信条，“为达目的，不择手段”的方式对他们来说，不仅合情合理，而且相当可取。然而，还存在着一个群体，比起上述那些被贪婪和自我膨胀驱使的人，他们的行为和态度对企业和员工来说更具潜在的破坏性。这个群体正是本书将要讨论的对象，他们表现出撒谎、操纵、欺诈、自我中心、冷漠及其他具有潜在破坏性的特质，这些特质根深蒂固，

已然是一种人格上的障碍。这类人格障碍是精神病学文献探讨的首选对象之一，我们称之为反社会人格。

在精神病学领域，有不下十几种人格障碍。反社会人格的独特性在于，这类人格障碍的患者具备一系列典型的特征，这些特征容易使他们的行为与社会普遍认可的规范和法律相冲突。一些反社会人格者因谋财害命而入狱；另一些则因经济型犯罪而锒铛入狱，也称白领犯罪（比如欺诈、挪用公款和操纵股市等）。这些罪行对企业、机构以及身在其中的其他员工都产生了不利的影响。

具有多种反社会人格特质的个体不仅会对配偶、朋友、家人实施虐待行为，造成他们的困扰，还会对职业领域的各种关系构成潜在伤害。例如，他们在职场中傲慢自大，觉得自己享有特权；他们缺乏自省力，很容易与上司和同事产生冲突和敌对。他们的冲动性和“活在当下”的哲学，让他们一次又一次地不断重复各种功能失调的反社会行为，即使对他们进行绩效评估、给予培训课程也无法改变他们的行为。许多专家认为仅这些特质就足以让反社会人格者难以在职场中获得长期的成功，至少，在我们对此进行一系列研究之前，按常理来说应该是这样的。

有人可能认为，由于这些人身上诈骗或欺凌的特质会非常明显，雇主不会在重要工作岗位上聘用这样的员工，尤其是那些需要任职者具备人际和谐能力的岗位；还有人会认为，对同事虐待性和欺骗性的行为最终会受到纪律处分并导致雇用关系的终止。然而在我们所掌握的案例中，以上情况鲜有发生。

我们总结原因，可能有以下四点。第一，有些核心的反社会人格特质——也许可以称之为“才能”，能使应聘者看起来

引人注目，帮助他们获得职位。例如，反社会人格者可以是非常迷人的，他们说话的方式甚至能够骗过最有经验的面试官。当他们处于有利的地位时，他们会展现出一种魅力，让最谨慎的面试官放松警惕。那些在毫不知情的情况下与反社会人格者结婚的人最终发现自己被困在一张用谎言、虐待和痛苦编织而成的网中。同样，企业也会因为一次错误的雇用决定而陷入一系列无穷无尽的严重问题中。反社会人格者擅长社交操纵，面试场景正是他们发挥才能的绝佳地点。

第二，由于部分招聘经理将反社会倾向误认为是“领导力”特质，一些企业无辜地雇用了有反社会倾向的个体。一些领导的胜任力特质，例如掌管事务、制定决策以及指挥他人為自己干活等也可能是伪装良好的高压政治、支配和操纵。有些时候，未能仔细觉察到隐藏在典型领导力外表下的人格的内部本质，将导致令人后悔莫及的错误雇用决定。

第三，组织的不断变化也增加了反社会人格者被雇用的概率。从 20 世纪早期开始，随着企业规模的扩大，各种工作职能必须环环相扣，“科层制”作为一种商业模式应运而生，目的是解决在协调和优化劳动力的过程中产生的各种问题。然而，随着商业竞争对手越来越狡猾难缠，企业的支持系统也变得更加复杂，而支持系统所对应的组织结构也就变得更为庞大。结果，科层制的公司不得不雇用大量的人员，采用多级的程序和流程，这样的运营成本极高，最终使整个组织变得“庞大而低效”。

随后，组织结构和程序发展神速。到了被称作“企业战争”前兆的 20 世纪 70 年代到 80 年代早期，更是发生了戏剧性的变化。在这一时期，公司被接管、收购、兼并和解体，

导致了商界大规模的社会和经济剧变。在许多产业中，建立有序、简洁、高效的企业成了一个美好却长期无法实现的愿景。最终，为了生存，许多企业舍弃了陈旧的、科层制的规章制度和结构，构建了一种扁平化的、形式更自由、节奏更快的组织环境。20世纪90年代，这种全新的“变革型”组织形式成了主流，这类企业的层级更少、体系更简单、控制更少、决策更自由。事实上，企业必须历经变革才能在商场上存活下来。现如今，成功的竞争依靠新信息的快速产生与流通，了解“实时的旧闻”已经远远跟不上商业发展的步伐，速度和创新才是成功的重中之重。

为了适应变革的需要，企业雇用的要求也发生了相应的变化。过去，企业招聘“组织化的男性和女性”来维持现状，而现在，企业需要招聘那些能够撼动大树、“将笼子摇得嘎嘎作响”并能快速完成任务的员工。这种招聘策略的转变使企业在不经意间挑选了一些具有反社会人格特质的人员。更不幸的是，变革给公司带来的普遍混乱状态，使反社会人格特质——“自信、坚强和冷静”，看上去似乎成为解决企业问题的必要素质。直到现在，雇用拥有这些人格特质的个体，貌似依然是个正确的决定。为了使企业在快速、冷酷的商界中存活下来，反社会人格者的自我中心、冷漠和麻木甚至突然成了可以被企业权衡接受的品质。

第四，以无视规则和条例著称的反社会人格者，同时具有欺骗和操纵的才能，他们特别喜欢这类新型的、组织结构更灵活的企业。对于反社会人格者而言，加入一个新型的、快节奏的、有竞争力的高效“转变型”组织的诱惑是极大的，尤其当这个企业没什么规则和束缚时更是如此，他们甚至可以忽略个

人的报酬。总之，反社会人格者更渴望在高速、高风险、高收益环境的公司中工作。

企业在面对金融和社会风险的持续增长时，要想在这样一个瞬息万变的混乱商业环境中生存，就必须理解反社会人格者如何以及为何能够驾轻就熟地操纵人们和组织。除了对公司和股东会产生经济损害，反社会人格者还会威胁到同事的人身安全。同样，反社会人格同事对人们的精神或身体上的摧残也会威胁到人们的职业生涯。例如，高级经理可能会觉察到，他们的权威性和安全感正受到严重损害，而损害正来自那些持续升级的“非常有潜力”的管理层后备人选。无论是反社会人格“暗箭伤人”的行为还是员工应对性的“自卫措施”都会造成公司人力上的大量损耗（时间、精力等），而这些时间和精力原本可以投入创新、生产力和创造效益上。而且，受挫的领导力和低落的士气虽然难以评估，但其所导致的组织绩效下滑却显而易见。

不幸的是，即使采用了复杂的招聘和晋升流程，公司仍然难以完全抵挡住这些“公司骗子”。那些忠厚的同事，同时也是反社会人格者施行诡计的直接见证人，也无法做到每次都看清事情的真相。哪怕有人举起了红旗以示警告，位居高位者也可能对此没有任何反应。

撰写本书的动因源于我们逐渐意识到，那些“公司骗子”每每得逞的关键在于职场人士对于反社会人格操纵和欺骗等方面知识的缺乏。讲述犯罪型反社会人格者的科学读物很多，但一般比较适合司法专家和临床医生。因此，我们希望通过使用非专业的语言和案例分析，能让职场的读者对反社会人格者有所理解。我们也希望通过展示我们在工作中遇到的各

种真实的生活场景，让读者有身临其境的感觉，好像就在反社会人格者身边工作一般。反社会人格同事可能正在以有形或无形的方式危害你的事业，我们希望这些知识能够在未来帮助你保护自己。

本书基于这样一个前提：反社会人格者确实实地存在于现代企业的上班族中。根据大多数衡量职业成就的标准，他们通常事业有成，且他们身上破坏性的人格特点往往被身边大多数人所忽视。他们能够通过计谋规避甚至操控继任者计划和绩效管理系统，以保证他们行为的合规性；他们善于利用企业沟通上的漏洞、组织系统和流程、人际冲突以及其他各种对企业有危害的压力源；他们虐待同事，并通过降低士气和挑起冲突来侵害公司；他们中的有些人甚至还会进行偷窃和诈骗。

本书将通过多种方法带领读者剥去反社会人格者的层层外衣，让读者看清他们的真实本质。帮助大家理解是什么促使反社会人格者做出了那些举动，以及办公室内可观察到的哪些行为可以提供揭示他们真实本质的线索。这些内容将随着对“戴夫”的逐层分析展开。他是第一批记载在科学文献上的企业反社会人格者之一。他编织了一张属于他个人的欺骗网络，将自己展现为冉冉升起的新星、公司的救星，同时虐待同事、危害公司。本书会将他的神通解释得一清二楚。我们还会详细解释对组织中反社会人格行为的最新思考，举例说明他们具体的特质，并提供简短的真实生活案例。本书将向你展示这些“穿着西装的蛇”如何操纵他人，帮助你看穿他们的游戏，给予你如何保护自己、维护职业和公司的忠告。

我们有必要提醒读者，尽管此书的主题是工作场所的反社会人格者，本书中的人物并非都是反社会人格者。我们描述

的“蛇”并没有真实个体的原型，也不是这些个体的集合。不论生者或是死者，如有雷同，纯属巧合。这些角色是基于公开报道中的反社会人格者的特征集合所形成的一类反社会人格个体的人物侧写。我们偶尔可能会在案例或文章中涉及真实的个体，是因为这个人的行为与反社会人格的概念高度一致或体现了这类人格障碍的典型特质或行为。这些个体可能是也可能不是反社会人格者，他们见诸报端的行为为我们提供了一个有用的视角，帮助我们详细说明各种反社会人格者的特质和行为。读者不应该因生活中的某个人符合本书中的一些描述而认为他就是反社会人格者。



译者序

前言

第一幕

场景一：粉墨登场 1

第1章 漂亮的西装：蛇会穿着如此漂亮的西装吗 5

第2章 这些人是谁 15

第一幕

场景二：走马上任 27

第3章 眼见未必为实 30

第二幕

场景一：友好会面 53

第4章 反社会人格性的操纵：他是怎么做到的 56

第二幕

场景二：勇摘苹果 75

第5章 正式开场：走近反社会人格者 78

第三幕

场景一：惊恐时刻 99

第6章 小兵、恩客和可怜虫：反社会人格剧本中的角色 103

第三幕

场景二：无心之失？ 133

第7章 黑暗与混乱：反社会人格者的朋友们 136

第三幕

场景三：我们一起午餐吧 157

第8章 我不是反社会人格者，只是我的所言所行有点像而已 160

第四幕

冰释前嫌 187

第9章 兵临城下 191

第五幕

场景一：严阵以待 241

第 10 章 热键话题和弱点：个体的自我防御 245

第五幕

场景二：真相大白 273

第 11 章 第五专栏：我们身边的反社会人格者 276

第五幕

场景三：谈笑封侯 299

致谢 301

参考文献 303