

# สารบัญ

## 01

บทนำ 13

### “ฉลาดขึ้น” ด้วยทักษะลับสุดยอดของสายลับ

- ★ อาชีพที่เก่าแก่เป็นอันดับ 2 ของโลก 25
- ★ แค่อู้ “หลัก” การทำงานของสายลับก็เพิ่มไหวพริบได้แล้ว! 28
- ★ สายลับจะใช้ทักษะหลายอย่างผสมผสานกันเวลาปฏิบัติภารกิจ 32
- ★ CIA กับ FBI ต่างกันตรงไหน 36
- ★ สายลับชั้นยอดทำอะไรกันบ้าง 39
- ★ มันสมองอันชาญฉลาดของคนระดับแนวหน้า 43
- ★ คนที่มีทักษะแบบเดียวกับสายลับคือบุคลากรที่เป็นการอย่างยิ่ง 45
- ★ สายลับชั้นแนวหน้าทุกคนเคยเป็นมือใหม่มาก่อน 47
- ★ แค่อู้กทักษะของสายลับคุณก็จะแข็งแกร่งที่สุดแล้ว! 50
- ★ พิษตจการกิจด้วย DADA 54
- ★ เร็ยรู้กทักษะที่คิดมาแล้่วว่าได้ผลกับการทำงานและธุรกิจกันเถอะ 58

# 02

## วิธีใช้สมองที่ช่วยเพิ่มทักษะการรวบรวมข้อมูล

- ★ อย่าให้ใครรู้ว่า “ทำไปเพื่ออะไร” 63
- ★ แหล่งข้อมูลเปิดและแหล่งข่าวกรองทางบุคคลคืออะไร 64
- ★ แนวคิด “HEAD” ของอดีตตรงผู้อำนวยการ CIA 67
- ★ ยาคอบได้ข้อมูลของกองทัพอากาศจากการรวบรวมแค่ข้อมูลเปิด 70
- ★ วิเคราะห์ภารกิจเพื่อเพิ่มทักษะการสังเกต 75
- ★ คำถามสอบสัมภาษณ์ของหน่วย D คือ “บินได้นี้มีกั๊ก” 78
- ★ ใช้ “การประมาณแฟร์มี” แบบโรงเรียนกองทัพบกนาทอนะที่ทำให้ข้อมูลเล็กๆ กลายเป็นข้อมูลสำคัญ 81
- ★ การสัมภาษณ์ 2 แบบที่ใช้ในการล้วงข้อมูล 84
- ★ การจัดการข้อมูลก็เหมือนกับ การปรุงปลาปักเป้า! 87
- ★ ข้อมูลลวงที่หลอกฮิตเลอร์ได้เป็นแบบไหน 92
- ★ ข่าวปลอม (Fake News) มีโครงสร้าง 2 ชั้น 96
- ★ ไม่มีอะไรดีไปกว่า “การพิจารณาข้อมูลอย่างมีวิจารณญาณ” อีกแล้ว! 100
- ★ ความรู้สึกกับตัวเลขคือตัวการหลักที่ทำให้คนหลงเชื่อ 103

# 03

## วิธีใช้สมอง เพื่อชกโยคน

- ★ สายลับทุกคนมีทักษะการสื่อสาร 109
- ★ สิ่งที่ต้องให้ความสำคัญเป็นอันดับหนึ่ง  
คือความไว้วางใจ 112
- ★ ปกป้องตัวเองจากคำโกหก 115
- ★ ใช้เทคนิค “SADR” มาช่วยในการหา  
ผู้ให้ความร่วมมือและสืบหาข้อมูล 118
- ★ มีวิธีเข้าหาโดยไม่ทำให้อีกฝ่าย  
ระแวงสงสัยหรือไม่ 123
- ★ เทคนิคการสนทนาแบบนาฬิกาทราย  
ที่สายลับใช้กัน 127
- ★ 4 อารมณ์ของนักฟังชั้นยอด 128
- ★ สูตรมิตรภาพของ FBI 131
- ★ พยายามทำให้บทสนทนาสั้นไหล 134
- ★ สุดยอดเทคนิค “พิชิตใจคน  
ที่เพิ่งเจอกันครั้งแรก” ของ CIA 136
- ★ เปลี่ยนวิธีเข้าหาตามบุคลิกของเป้าหมาย 138
- ★ ชกโยด้วย MICE 142

# 04

## วิธีใช้สมองให้จำแม่น และเรียกใช้ได้ในพริบตา

- ★ เทคนิคที่ช่วยในการคิด พูด และคาดการณ์อนาคต 149
- ★ หลัก 3 ข้อของเทคนิคการจำที่ KGB ใช้ 152
- ★ ใช้หลัก 3 ข้อให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น! 154
- ★ เทคนิคการจำที่สายลับตะวันตก กับนินจาต่างก็ใช้ 158
- ★ ทำแบบนี้แล้วจะไม่ลืมชื่อ กับหน้าคนอีกเลย! 160
- ★ เทคนิค “จำได้โดยไม่ต้องจด” ของนักวิเคราะห์ข้อมูล 162
- ★ จำเรื่องที่คุยด้วยคำถาม “YES / NO” 164
- ★ สิ่งสำคัญที่สุดคือการเรียกใช้ 166
- ★ จัดระเบียบด้วยเฟรมเวิร์ก และแผนผังต้นไม้ 168

# 05

## วิธีใช้สมองที่ช่วยเพิ่มทักษะการวิเคราะห์ข้อมูล

- ★ การประมวลผลคือสิ่งที่ทำให้ข้อมูลมีค่ายิ่งขึ้น 175
- ★ วงรอบข่าวกรองของ CIA เป็นแบบไหน 178
- ★ ถึงแม้แค่คนเดียวก็ใช้วงรอบข่าวกรองได้! 182
- ★ วิธีสร้างข่าวกรองที่มีความถูกต้องสูง 184
- ★ เทคนิควิเคราะห์ข้อมูลที่นำไปสู่กลยุทธ์ 187
- ★ 4 รูปแบบของคำถามสู่ความสำเร็จ 190
- ★ 6 เคล็ดลับที่ช่วยได้เวลาเจอทางตัน 194
- ★ เฟรมเวิร์กพื้นฐานสำหรับการวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบัน 197
- ★ นักวิเคราะห์ใช้พลังงาน 60 เปอร์เซ็นต์ไปกับการวิเคราะห์ตามลำดับเวลา 200
- ★ ประโยชน์และวิธีวิเคราะห์ตามลำดับเวลา 204
- ★ จัดการทุกปัญหาด้วยการวางแผนสถานการณ์จำลอง 208
- ★ 2 เทคนิคที่ช่วยสร้างสถานการณ์จำลอง 211

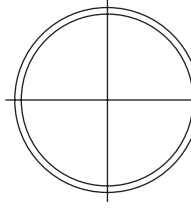
# 06

## วิธีใช้สมองให้ลงมือทำได้ “เยือกเย็น” และ “รวดเร็ว”

- ★ ลงมือทำอย่างเยือกเย็น! 217
- ★ 2 กฎเหล็กสำหรับการบริหารความเสี่ยง 219
- ★ กั๊กะที่สายลับแนะนำคือ “กั๊กะ-การประเมินสถานการณ์” 222
- ★ กำจัดดราม่าที่กินพวกเดียวกัน 225
- ★ เข้าใจกับดักของอคติ 228
- ★ แคะใช้ความรู้เล็ก ๆ น้อย ๆ ก็ปกป้องตัวเองได้แล้ว 230
- ★ เยือกเย็นได้แม้ในภาวะหมิ่นเหม่ต่อความตาย 232
- บทส่งท้าย 235
- ประวัติผู้เขียน 239

SAMPLE

**Skills of Agents Make You Clever**



## บทนำ

### อาชีพที่ต้อง “ฉลาด” ที่สุดในโลก

“เก่งในการทำความเข้าใจบทสนทนาและสิ่งต่าง ๆ”

“ทำงานมีประสิทธิภาพ”

“รวบรวมและจัดระเบียบข้อมูลได้ดี”

“อ่านใจคนออก ชักจูงคนเป็น”

“ความจำดี”

“ประเมินสถานการณ์ล่วงหน้าได้”

“เยือกเย็นและมีทักษะการตัดสินใจ”

ดูเหมือนว่า “คนฉลาด” ที่คนทำงานหลายคนหลงใหล  
จะเป็นผู้ที่มิทักกะความสามารถดังกล่าวนี้



แน่นอนว่าหากมีความสามารถระดับนั้นก็ย่อมจะประสบความสำเร็จในการทำงานและธุรกิจได้โดยง่าย และก็น่าจะด้วยเหตุผลนี้คุณถึงได้หยิบหนังสือเกี่ยวกับ “ทักษะที่จะช่วยให้ฉลาดขึ้น” เล่มนี้ขึ้นมา

ในความเป็นจริงมีอาชีพหนึ่งที่จะต้องใช้ทักษะความสามารถแทบทั้งหมดที่ว่ามาข้างต้น

อาชีพนั้นคือ **สายลับ**

คำว่าสายลับในหนังสือเล่มนี้หมายถึงคนที่ทำงานในหน่วยสืบราชการลับของประเทศต่าง ๆ ซึ่งทำสงครามข่าวสารโดยยึดหลักว่าจะ “ชนะโดยไม่ทำสงคราม” เช่น สำนักข่าวกรองกลางของอเมริกา (CIA) หน่วยข่าวกรองลับของอังกฤษ (MI6) หน่วยข่าวกรองต่างประเทศของรัสเซีย (SVR) หรือหน่วยข่าวกรองของอิสราเอล (Mossad)

หน้าที่ของสายลับคือรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลจนได้ออกมาเป็นข่าวกรอง และบางครั้งอาจมีการปฏิบัติการลับหรือทำภารกิจปกป้องข้อมูลข่าวสารลับของประเทศด้วย

ถ้าสายลับปฏิบัติการจลัมเหลว ประเทศชาติและประชาชนก็จะตกอยู่ในอันตราย สายลับจึงอาจโดนโทษจำคุกหรือโทษประหารชีวิตได้ทุกเมื่อ เรียกได้ว่าเป็นอาชีพที่มีความสำคัญและต้องเสี่ยงตายอย่างแท้จริง

เนื่องจากสายลับคือผู้ที่ผ่านการทดสอบสุดโหดซึ่งเคี่ยวกรำกันอย่างยาวนานมาได้ พวกเขาจึงเป็นกลุ่มคนชั้นนำที่เต็มไปด้วยผู้มีความสามารถ

พูดอีกอย่างก็คือ สายลับเป็น “อาชีพที่ถ้าไม่ฉลาดก็เกินไปไม่ได้”

ความมุ่งหมายของหนังสือเล่มนี้คือการรวบรวม “วิธีคิด” และ “วิธีทำ” ที่สายลับระดับแนวหน้าของโลกใช้กันมาบอกต่อและช่วยให้คุณสมารถนำไปใช้งานได้จริงครับ

## **เลิกใช้ความพยายามอย่างเปล่าประโยชน์แล้วหันมาสร้างผลลัพธ์ด้วยดารกสกล!**

ในบรรดาคนที่ตั้งใจและทุ่มเทให้กับงาน ทำไมถึงมีบางคนสร้างผลงานหรือผลลัพธ์ไม่ได้

คำตอบคือเพราะพวกเขาทำสิ่งที่ไม่ช่วยนำไปสู่ผลลัพธ์ตั้งแต่แรก พุดง่าย ๆ ก็คือ มัวแต่ลงแรงไปกับสิ่งที่ไร้ประโยชน์ซ้ำร้ายยังไม่รู้แม้กระทั่งวิธีทำงานอย่างมีประสิทธิภาพด้วย

สายลับคือตัวอย่างของคนที่สามารถสร้างผลลัพธ์อันยิ่งใหญ่ระดับที่ช่วยให้ประเทศรอดพ้นภัยอันตรายมาได้ ดังนั้นหากทำตามแนวทางการทำงานของสายลับชั้นแนวหน้า คุณก็น่าจะสร้างผลลัพธ์ออกมาได้เหมือนกัน

ว่าการทำงานของสายลับจำเป็นต้องดำเนินการอย่าง  
เงียบเชียบไม่ให้ใครรู้ ความสำเร็จของพวกเขาจึงไม่เคยได้รับ  
การชื่นชม อาจพูดได้ว่า ทักษะของสายลับเป็นดาร์กสกิลที่ไม่มี  
ใครเคยได้เห็น

อย่างไรก็ตาม ดาร์กสกิลของสายลับจะเป็นทักษะที่มี  
ประโยชน์กับเราอย่างแน่นอน ผมได้รวบรวมทักษะส่วนหนึ่งของ  
สายลับเอาไว้ในหนังสือเล่มนี้ โดยนอกจากจะใช้ข้อมูลจาก  
เอกสารงานวิจัยและหนังสือประวัติศาสตร์เกี่ยวกับการข่าวกรอง  
แล้ว ยังนำอัตชีวประวัติและงานเขียนของอดีตสายลับมาใช้  
อ้างอิงด้วย

องค์กรธุรกิจในยุโรปและอเมริกาตระหนักถึงความสำคัญ  
ของการข่าวกรอง สายลับที่ออกจากงานแล้วจึงเป็นที่ต้องการ  
อย่างยิ่งมาตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน อดีตสายลับที่ประสบความสำเร็จ  
ในฐานะผู้บริหารมีอยู่ไม่น้อยเลยทีเดียว

เรื่องนี้เป็นหลักฐานยืนยันว่า **ทักษะอันหลากหลายของ  
สายลับสามารถนำมาใช้ประโยชน์และสร้างผลลัพธ์ทางธุรกิจได้**  
ถ้าคนทำงานนำทักษะดังกล่าวไปใช้ พวกเขา่อมฉลาดและมี  
ไหวพริบมากขึ้นอย่างแน่นอน

เนื่องจากสายลับต้องปฏิบัติภารกิจให้สำเร็จภายใต้  
สถานการณ์ที่บีบคั้น **ทักษะของพวกเขาจึงเรียบง่าย สมเหตุ  
สมผล และปราศจาก “มูตะ (เปล่าประโยชน์) มุระ (ไม่  
สม่ำเสมอ) และมุริ (เกินกำลัง)”** ซึ่งเป็นหนึ่งในหลักสำคัญ

**ของการทำธุรกิจที่รู้จักกันดี** คนทำงานทั่วไปจึงน่าจะทำความเข้าใจและปฏิบัติตามได้ไม่ยาก

ผมเขียนหนังสือเล่มนี้ในฐานะอดีตนักวิเคราะห์ข้อมูลของหน่วยงานรัฐที่ผันตัวมาทำธุรกิจ เนื้อหาในเล่มเป็นข้อมูลสำคัญที่ผ่านการคัดเลือกมาแล้ว และเขียนโดยพยายามทำให้อ่านเข้าใจง่ายที่สุด

ผมมั่นใจว่าถ้านำสิ่งที่เขียนในหนังสือเล่มนี้ไปปฏิบัติตาม คุณจะต้องประสบความสำเร็จในการทำงานหรือธุรกิจได้อย่างแน่นอนครับ

## **อดีตนักวิเคราะห์ข้อมูลได้สรุป “ทักษะของสายลับระดับโลก” เอาไว้ในหนังสือเล่มนี้แล้ว**

ญี่ปุ่นไม่มีหน่วยงานที่มีการปฏิบัติการลับนอกประเทศอย่าง CIA ของอเมริกา แต่ถ้าถามว่า “ญี่ปุ่นมีหน่วยสืบราชการลับหรือไม่” ก็อาจจะตอบยากสักหน่อย เพราะคำว่าการสืบราชการลับหมายถึงปฏิบัติการรวบรวมข้อมูลโดยปกปิดจุดประสงค์ที่แท้จริงเอาไว้ แต่ข้อมูลที่ว่านี้ไม่ได้มีแค่ข้อมูลลับ หากยังรวมถึงการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลที่เปิดเผยต่อสาธารณะด้วย

ทุกประเทศล้วนมีผู้ที่ทำหน้าที่นี้ ดังนั้น ถ้ามีใครมาถามว่า “นักวิเคราะห์ข้อมูลนี้ใช่สายลับหรือเปล่า” ก็อาจตอบได้ว่า “ใช่” แต่เนื่องจากคนญี่ปุ่นมีภาพลักษณ์เกี่ยวกับสายลับว่าต้องทำงานสกปรกอยู่เบื้องหลัง มันจึงเป็นคำถามที่ตอบลำบากอยู่เหมือนกัน

ผมเคยทำงานเป็นทั้งนักวิเคราะห์ข้อมูล ครูฝึกประจำกองกำลังป้องกันตนเองภาคพื้นดินญี่ปุ่น และเจ้าหน้าที่รักษาความปลอดภัยประจำสถานทูต แม้จะไม่ต้องปกปิดตัวตนเหมือนกับสายลับจริง ๆ แต่ก็ได้ทำหน้าที่รวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลเช่นเดียวกับสายลับ

ในตอนนั้นผมได้ศึกษาคู่มือการวิเคราะห์ข้อมูลของหน่วยข่าวกรองในแต่ละประเทศและศึกษาอัตชีวประวัติของสายลับจากประเทศต่าง ๆ ทั้งยังได้พัฒนาทักษะการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลของตัวเองจากวิธีคิดของพวกเขาเหล่านั้นอีกด้วย

หากจะเปรียบกับอาหาร ข่าวกรองก็เหมือนกับข้อมูลที่ผ่านการปรุงมาเรียบร้อยแล้ว เพราะมันคือสิ่งที่เกิดจากการรวบรวมและวิเคราะห์จนสามารถนำมาใช้เป็นเครื่องมือในการตัดสินใจและลงมือทำได้

พอหันมาทำธุรกิจ ผมก็ได้พบว่าแวดวงธุรกิจมีการฝึกอบรมที่ช่วยพัฒนาทักษะต่าง ๆ อยู่มากมาย แต่กลับมีการฝึกอบรมเกี่ยวกับทักษะการข่าวกรองอยู่น้อยมาก ซึ่งแสดงให้เห็น

เห็นว่า แม้ทุกวันนี้ผู้คนจะตระหนักถึงความสำคัญของข่าวกรองมากขึ้น แต่ก็ยังไม่มีหรือนำมาใช้เป็นทักษะในการทำงานและธุรกิจมากเท่าที่ควรอยู่ดี

จากนี้ไปสังคมจะยิ่งเปลี่ยนแปลงมากขึ้นเรื่อย ๆ ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (ICT) ทำให้เกิดข้อมูลปริมาณมหาศาล **ทักษะการข่าวกรองจึงยิ่งทวีความสำคัญมากขึ้นทุกวัน** ไม่ว่าจะในแง่ของการรวบรวมข้อมูลของฝ่ายตรงข้ามหรือปกป้องข้อมูลของตัวเอง

เนื้อหาในหนังสือเล่มนี้อ้างอิงมาจากประสบการณ์ในการทำธุรกิจของอดีตสายลับมากมายที่ผมได้ไปศึกษาข้อมูลมา ซึ่งผมคัดเฉพาะส่วนสำคัญที่จะเป็นประโยชน์ในการทำงานและธุรกิจเท่านั้น อีกทั้งผมยังได้เรียบเรียงและเพิ่มเติมเนื้อหาจากมุมมองและประสบการณ์ของตัวเองจนกลายเป็นหนังสือหนึ่งเล่มได้ในที่สุด

ผมเชื่อว่าหนังสือเล่มนี้จะเป็นประโยชน์ต่อคนที่ต้องการใช้มันเป็นคู่มือเบื้องต้นสำหรับศึกษาเกี่ยวกับทักษะการข่าวกรองครับ

## โครงสร้างของหนังสือเล่มนี้

หนังสือเล่มนี้จะแบ่งเนื้อหาออกเป็น 6 บท ได้แก่

**บทที่ 1** อธิบายให้รู้ว่าสายลับปฏิบัติการคืออะไร อยู่ในองค์กรแบบไหน และมีทักษะอะไรบ้าง ในบทนี้คุณจะได้รู้ว่าอะไรเป็นสาเหตุที่ทำให้สายลับฉลาด

**บทที่ 2** อธิบายเกี่ยวกับทักษะการรวบรวมข้อมูล ในบทนี้คุณจะได้รู้ว่าสายลับรวบรวมข้อมูลไปได้อย่างไร

**บทที่ 3** อธิบายเกี่ยวกับทักษะการชักใยคน ในบทนี้คุณจะได้เรียนรู้ทักษะที่สายลับใช้ค้นหาผู้ให้ความร่วมมือและชักจูงให้พวกเขาทำในสิ่งที่ต้องการ

**บทที่ 4** อธิบายเกี่ยวกับทักษะการจำ ในบทนี้คุณจะได้เรียนรู้ทักษะการจำคีย์เวิร์ดหรือเนื้อหาในบทสนทนาของผู้อื่น และวิธีดึงความทรงจำออกมาใช้งานในชั่วพริบตา

**บทที่ 5** อธิบายเกี่ยวกับทักษะการวิเคราะห์ข้อมูล ในบทนี้คุณจะได้รู้ถึงหลักสำคัญของ การนำข้อมูลที่รวบรวมมาสร้างเป็นข่าวกรอง เพื่อที่จะได้นำไปใช้เป็นเครื่องมือในการตัดสินใจ และลงมือทำได้อย่างมีประสิทธิภาพ

**บทที่ 6** อธิบายเกี่ยวกับวิธีเพิ่มความสามารถในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ในบทนี้คุณจะได้เรียนรู้ทักษะที่ช่วยให้คิดและลงมือทำได้อย่างยืดหยุ่น เยือกเย็น และรวดเร็ว

นอกจากนี้ ผมยังได้เล่าเกี่ยวกับประวัติศาสตร์ของ  
สายลับแทรกอยู่ตามจุดต่าง ๆ หวังว่าคุณจะได้อ่านเรื่องราว  
เหล่านั้นและได้เรียนรู้ทักษะไปพร้อม ๆ กันอย่างสนุกสนาน  
นะครับ

**อูเอตะ อัทสึโมริ**