

贾诩，字文和，东汉末年至三国初年著名谋士、军事战略家，曹魏开国功臣，官至宰相。其常出毒计，犀利狠辣，算无遗策。令人叹为观止的是，他不仅本人寿终正寝，身后的子孙也享受了八代富贵！报应在他面前似乎不值一提！

他身上最突出的事迹有五个，我们分为两篇去讲。上次我们只讲了两个，这次我们讲后三个！而且还要讲透他这三个计谋在现代职场、官场怎么用！

### **我们先来看一下贾诩的第三段人生经历：避祸穰城，辅佐张绣。**

兴平二年，李傕、郭汜、樊稠三人共同把持中央朝权后，互相猜忌，争权夺利，多次起兵互相攻伐，以致干戈不止。这三个人自私自利，罔顾苍生，尤以李傕最为贪残酷烈，他因为军队粮食不够，竟侵夺献帝原本要拿来赈灾的钱财，还任由军队掠夺百姓，造成更严重的饥荒，关中数百万人口饥饿冻馁，纷纷南迁至刘表、刘焉、张鲁等人的领地。

贾诩料定他们成不了气候，便上还印绶，投靠段熲。段熲十分畏惧贾诩的才具，表面上对他恭敬有礼，实则严加防范。贾诩看出后，心不自安。这时，南阳张绣表示想与他共聚大业，贾诩欣然接受。临行时，有人问贾诩：“段熲待你这么好，你为何还要离去？”贾诩说：“段熲生性多疑，有猜忌我的意思，待遇虽然优厚，却不可依靠，待久了一定会被他所害，而我离开他一定很高兴，又指望我连结外援，一定善待我的家人。而张绣缺乏谋士，也很愿意得到我，这样我和我的家人都能够得到保全。”贾诩到达张绣处，张绣果然大喜，对他“执子孙礼”。而段熲知道贾诩离去，也果然善待其家人。

建安二年，曹操南征，部队到达涪水，张绣率众投降。曹操纳了张济的遗孀邹夫人，张绣因此怀恨曹操。曹操听说张绣不高兴，就秘密准备杀掉张绣。结果计划泄露，张绣提前动手偷袭曹操，曹操战败，长子曹昂，侄子曹安民被杀，猛将典韦战死，罢兵而去。

贾诩道：“这次战胜曹公纯属侥幸，必须重新联合刘表，以备来日之患！”于是致书荆襄，其文略曰：“绣顿首景升麾下，昔者汉室大乱，兹难布流，县亭闾里，奸螫蜂起。君达权而定机，临难而建略，招揽义士，鞭策骁将，合策明计，跨蹈汉南，虽孔、翟之圣，无以远过。然操侵官暴国，罾缴弥天，恣羈凶戾，今更窃命北土，抗旌犯顺。圣人云‘一夫奋臂，孰若举州同声’？诚欲戮力长驱，共匡王室！”

不到半年的功夫，曹操果然又来进犯，幸亏得到刘表的帮助，张绣没有遭受过大的损失。曹操攻战不利，又听说袁绍欲趁虚袭取许都，便立即从穰城撤退。张绣率兵尾随追击，刘表也派荆州军占据安众，切断曹军退路，企图与张绣夹击曹军。孰料曹操突出奇兵，大败张、刘联军。曹军获胜后，速行北撤。张绣想亲自率兵追击，贾诩劝阻说：“不行，一定会遭遇失败！”张绣不听，强行追击，果遭大败。贾诩这时又对张绣说：“赶快再追，一定会获胜。”张绣说：“不听你的建议才落到这种地步，现在已经败了，为何要再追？”贾诩说：“形势已经起了变化，赶快去追准能获利。”张绣听从贾诩建议，收集散兵，再行追击，竟将曹操后卫部队击溃。

得胜后，张绣问贾诩请教是怎么回事，贾诩解释说：“这个道理很容易明白。曹军虽然撤退，但曹公心细如尘、纤悉不苟，一定会亲自断后，以防追兵。您与曹操亲自对决，怎么打得过呢？所以我知道将军你必败。至于曹公大胜之后，形势则完全不同，一者他料不到我等还敢

再行追击，二者他急于返回许都、抵御袁绍，所以必定派遣其部下担任断后之责，自己先行撤退。其部下虽然厉害，却比不上您，所以我知道您用败兵也能取胜。”张绣听罢，大为佩服。（更新微信：dedao2016）

建安四年，袁绍派使者给张绣递话，希望张绣往自己这边站。张绣准备同意，贾诩却当着张绣的面回绝了袁绍的来使，准确地指出袁绍不能容人，而结好曹操有三点益处：“夫曹公奉天子以令天下，其宜从一也。绍强盛，我以少众从之，必不以我为重。曹公众弱，其得我必喜，其宜从二也。夫有霸王之志者，固将释私怨，以明德於四海，其宜从三也。原将军无疑！”

贾诩的意思是，如果张绣选择站在曹操这边，有三个好处：益处之一，曹操奉天子以令不臣，选择跟他休戚与共，在政治上可以做到名正言顺；益处之二，袁绍的兵马本就强盛，得到了我们这点兵马也不会过于喜悦，更不会拿我们太当回事，我们委身投效，最多当个藩臣，而曹操兵力较弱，希求援助，我们如果跟他合作，就成了盟友，地位更高；益处之三，时值曹、袁双方生死存亡之刻，曹操迫切需要秀上一把，表示自己不计前嫌、胸怀广大，以便招纳那些以前跟自己有仇的人，从而最大限度的张大己力。但是，这出戏他自己唱不了，正好您跟他有恩怨，您不如借机当个配角，陪他把戏演完。落幕之后，肯定少不了您的好处！

张绣听从贾诩的建议，率众归顺曹操。曹操闻讯后，果然暂时按下先前之仇，亲自接见贾诩，语重心长道：“我先前再三申明‘王者用人，不计仇怨’的原则，可惜没人相信我。今天您以身作教，让我的信誉扬于天下。”（《三国志》原载：“使我信重于天下者，子也。”）曹操拜贾诩为执金吾，封都亭侯，迁冀州牧。由于当时冀州为袁绍所占，贾诩便留任参司空军事。同时，为起到招降纳叛的作用，曹操还特意拜张绣为扬武将军，并让其子曹均娶张绣之女为妻。

**通过贾诩这段人生经历，我们看到了他的逆向思维极强！别人认为不能做的事，他认为能做，别人认为亏本的买卖，他认为稳赚！**

我们不得不承认，很多人的成功都是靠逆向思维！逆向思维是指打破固有思维模式，突破常态的一种思考问题的方法。它是思维中较高级别的一种方法。生活和职场中都需要逆向思维。在此，笔者不想举那些五百强企业家的例子！他们太高！咱们看不见，他们的经历咱们普通人也用不上。我今天就举点接地气的，大家耳熟能详的！

逆向思维法有三大类型

### **1.反转型逆向思维法**

这种方法是指从已知事物的相反方向进行思考，产生发明构思的途径。

“事物的相反方向”常常从事物的功能、结构、因果关系等三个方面作反向思维。比如，市场上出售的无烟煎鱼锅就是把原有煎鱼锅的热源由锅的下面安装到锅的上面。这是利用逆向思维，对结构进行反转型思考的产物。

### **2.转换型逆向思维法**

这是指在研究问题时，由于解决这一问题的手段受阻，而转换成另一种手段，或转换思考角

度思考，以使问题顺利解决的思维方法。

如历史上被传为佳话的司马光砸缸救落水儿童的故事，实质上就是一个用转换型逆向思维法的例子。由于司马光不能通过爬进缸中救人的手段解决问题，因而他就转换为另一手段，破缸救人，进而顺利地解决了问题。

### **3.缺点逆向思维法**

这是一种利用事物的缺点，将缺点变为可利用的东西，化被动为主动，化不利为有利的思维发明方法。

这种方法并不以克服事物的缺点是将缺点化弊为利，找到解决方法。

例如金属腐蚀是一种坏事，但人们利用金属腐蚀原理进行金属粉末的生产，或进行电镀等其它用途，无疑是缺点逆用思维法的一种应用。

下面我举 9 个案例。这 9 个案例就登载在某销售类刊物的扉页，大家也许看过。我在此旧调重弹！

#### **（1）如何得到美女的电话号码**

傍晚陪爷爷在公园散步，不远处有一个气质美女，忍不住多看了两眼。爷爷问我：喜欢吗？我不好意思的笑笑点头。爷爷又问：想要她的电话号码吗？我瞬间脸红了。爷爷说看我的，然后转身向美女走去。

几分钟后我的电话响了，里面传来一个甜美的声音：你好，你是阿鹏吗？你爷爷迷路了，赶紧过来吧，我们在公园的鹤翼亭处。

我对爷爷简直佩服的五体投地，然后默默的把这个电话存了下了。

#### **（2）如何让孩子做作业**

孩子不愿意做爸爸留的课外作业，于是爸爸灵机一动说：儿子，我来做作业，你来检查如何？孩子高兴的答应了，并且把爸爸的“作业”认真的检查了一遍，还列出算式给爸爸讲解了一遍。

只是他可能不明白为什么爸爸所有作业都做错了。

#### **（3）惹不起的大爷**

大爷买西红柿挑了 3 个到秤盘，摊主秤了下：“一斤半 3 块 7。”大爷：“做汤不用那么多。”去掉了最大的西红柿。摊主道：“一斤二两，3 块。”正当我想提醒大爷注意秤子时，大爷从容的掏出了七毛钱，拿起刚刚去掉的那个大的西红柿，扭头就走。摊主当场无风凌乱。

#### **（4）换个角度看问题海阔天空**

小伙子站在天台上要自杀，众人围观。不一会警察来了，问其原因，小伙回答：谈了八年的女朋友跟土豪跑了，明天要结婚了，感觉活着没意思！旁边一老者答：睡了大款的老婆八年，你还有脸在这里自杀？小伙想了想，也对啊，笑了笑，就走下来了。

#### **(5)、大爷损失了多少钱**

王老板花 30 元进了一双鞋，零售价 40 元。一个小伙子来买鞋，拿一张 100 元人民币，王老板找不开，只能去找邻居换了这 100，然后找给了小伙子 60 元。后来邻居发现这个 100 是假币，没办法王老板又还了邻居 100。

问这场交易里，王大爷一共损失了多少钱？

我在数据化管理的培训中经常用这个题测试学员的数据思维，结果是只有约 20%的人能算出准确答案。此题用财物的收支两条线的方法能算出答案，不过还有跟简单的方法，就是逆向思维。题中问王老板损失多少钱，其实就是问小伙子赚了多少钱走（邻居是打酱油的不用考虑）。

小伙子赚了多少钱？一双鞋加 60 元零钱！

#### **(6)、猪八戒就是斗不过师傅的原因**

七仙女在湖中洗澡，八戒很想看。他想仙女喜欢鲜花，便摘鲜花大喊，快来看呀！仙女不为所动；唐僧朝湖面轻声道：施主，小心鳄鱼啊！众仙女们飞奔上岸！

#### **(7)、吃亏还是占便宜？**

一个自助餐厅因顾客浪费严重而效益不好，没办法餐厅规定：凡是浪费食物者罚款十元！结果生意一落千丈！后经人提点将售价提高十元，规定改为：凡没有浪费食物者奖励十元！结果生意火爆且杜绝了浪费行为！

不要让顾客“吃亏”，一定要让他们觉得已经占便宜了。

#### **(8)、买菜小贩的智慧**

一人去买牛奶。小贩说：1 瓶 3 块，3 瓶 10 块。他无语，遂掏出 3 块买 1 瓶，重复三次。他对小贩说：看到没，我花 9 块就买了 3 瓶。你定价定错了。小贩心头说：自从我这么干，每次都能一下卖掉 3 瓶。

大家记住：客户要的不是便宜而是占便宜。

#### **(9)、流水线生产**

以前的工厂效率低下，人围着机器和零件转，每个工人累得半死效率还不高。后来有人改善

了工序，让人不动零件动，这样逐渐就发展出流水线的概念了。效率大大提高。

**我们继续看看贾诩的第四段人生经历：潼关对峙，巧施离间。**

建安十六年，以韩遂、马超为首的十部联军，聚集十余万人马，据守潼关，对抗曹操。马超受挫后，提出划河为界的议和条件，被曹操拒绝。马超多次前来挑战，曹操坚守不出，使马超锐气大减。同年九月，关中诸侯再次提出划地为界的要求，并打算遣送子侄，权作人质。贾诩认为可以表面上假意应允，麻痹对方，实际积极准备，伺机歼敌。

曹操又问贾诩如何破敌，贾诩说：“《象》辞说：‘比之自内，不自失也。’”

曹操道：“先生是让我使用离间之计。”

贾诩道：“似类之事，遗丑之所以失诛，而智士之所以成功也。马超薰育之辈，必见背于韩遂！”

曹操于是使用“托于似类”的伎俩，与韩遂会面时，不谈军事，只讨论当年在京都的旧情，并不时拍手欢笑。曹军又列出五千铁骑作十重阵，精光耀日，联军惊讶，纷纷前来看曹操是什么人，曹操笑着对他们说：“你们都想看曹某吧！我也只是一个普通人，不是有四只眼睛、两张嘴巴，只是较多智谋罢了！”

会面结束，马超等问韩遂：“曹公说了什么？”韩遂却回答：“没有什么。”马超等对韩遂的态度十分怀疑，担心他与曹操私下联系。过了几天，曹操给韩遂去信，信中却故意在多个言词上涂涂抹抹，改来改去，就像是韩遂改动一样。马超等疑心渐重，曹操便趁此时与联军约定决战，大获全胜。

**有不少人在单位用过离间计，结果却是偷鸡不成蚀把米，为什么？三条原因！一是你没有抓住矛盾双方的敏感点！**

**你跟张三说，李四偷了你一个鸡蛋；跟李四说，张三拿了你一捆芹菜。这能挑起多大波澜？！充其量吵几句嘴！**

**二是你抓的时机不对，人家两人本来相安无事。你非要平地起风雷！肯定是得不偿失。**

**三是疏不间亲，卑不谋尊。远房亲戚多半挑拨不了恩爱夫妻，侄子、外甥多半挑拨不了亲生父子。**

**地痞流氓挑拨不了省级大员，扫厕所的离间不了各国政要。**

天劫网络文化公司(化名)的董事长与几个部门经理一道吃饭，除了表示关心基层干部之外，兼有商谈公司如何发展之意。就在他们酒兴正酣之际，贸然闯进一个保安模样的小伙子，目光游移的扫视片刻，突然慌忙的跑到推广部经理王某身边，颤颤巍巍的说：“嫂子给你的信！”在慌乱之际，递给王某的信笺竟掉到了地上。

王某心思自己与老婆天天朝夕相处，老婆有什么话不能直接跟自己说？再不济也可以发微信啊，为什么要给自己写信呢？而且还是挑在自己与单位领导晤谈的时候送进来？况且眼前这个送信之人，自己也根本就不认识。可那送信之人不待自己盘问清楚，已而逃逸开去。左右与他玩笑道：“哈哈，都老夫老妻十几年了，嫂子居然还是不减情调，给你写的是情书吧？”

王某方欲捡起地上的信笺，手机忽而响了起来，乍一接通，就听到电话那头咆哮道：“这几天干嘛不理我，电话也不接，短信也不回。我的信你收到了没……不就三十万吗，事成之后我肯定给，你先搞垮天劫网络公司啊！本事不大，胃口不小。你当老子是二货啊！我都给你预支过三次了，早就超出你我当初的预算了，‘天劫’还是没有丝毫垮掉的迹象……你要是敢糊弄我，小心你全家！”

左右闻之，皆感惶然。此时的董事长也是面色铁青，不经意间瞥到了地上的信笺，但见上面清清楚楚的写着：致天劫公司推广部经理王某。落款是林某。这林某是另外一家网络文化公司的高干，也是天劫公司董事长最大的竞争对手。众人见此，自然都是面带质询之色。

同事冷冷道：“嫂子改姓林了，什么时候的事，我的消息还真是闭塞！”

王某马上解释说：“您别误会，我认识这个林某才不过半个月，而且是在酒场上认识的。我跟他之间没什么的！”言毕，请求董事长当面拆阅此信，以示清白。

董事长故意推诿道：“这毕竟是你的私人信笺，我们看了不合适。”

王某再三请求，董事长见无可推辞，于是撕开信封。里面即时掉出一张蓝印支票！

再看信笺，其内容大略如下：“知道你日子过得紧，你想要钱也无可厚非。但你得先把事情干在前头啊！我赚钱也不容易，花钱是为了剪除竞争对手，钱不能白花，更不能倒贴。今天我托小李给你带了三万块钱支票，你们那批客户的资料什么时候能到手？”

看罢，众人用一种怪异的目光看着王某。王某顿感百口莫辩。

董事长强忍不悦，笑道：“这八成是林某的离间之计！”嘴上虽然这么说，今后公司的事务却很少交给王某来接手。

**有人说，你的这个案例离间成本太高！我没有三万块钱！我也不是哪家公司的高管，犯不着离间竞争对手公司白领，这么高端的事情我做不了！**

那也没关系，有低端的！大家看看老焦离间竞争对手的办法！《八大上位术》里有，就在《谗臣上位术》当中。他用了三千块钱，就成功离间了对手和领导的关系。只不过比较费脑子！

**你要是嫌三千块钱也贵，就在丹阳论道公众平台搜索关键词“托于似类”四个字！就能看见不用一分钱就可以离间对手的案例！（或者关注丹阳论道后，回复5）**

**我们再看看贾诩最后一段人生经历！**

**潜居抱道，藏形匿迹。**

《素书》中讲：“潜居抱道，以待其时。若时至而行，则能极人臣之位；得机而动，则能成绝代之功。如其不遇，没身而已。”讲得就是练达之人必须“时止则止，时行则行”，惟有“动静不失其时”，方能“其道光明”。鬼谷子也一再强调：“世无可抵，则深隐而待时；时有可抵，则为之谋。”三国时期的贾诩以身垂范，很好的诠释了这句话。

回眸那个狼烟遍地的大争时代，武将纷纷以战绩表功，谋士则多以智略邀宠。而年过花甲之后的贾诩，却深自贬抑，隐匿才华，闭门自守，不与别人私下交往，甚至他的子女婚嫁也不攀结权贵。当时天下谈论智谋之士时都十分推崇他。为什么他要这样做？因为在他的心中，十分清楚，自己乃是敌国叛将，不是曹操的旧臣。更为关乎利害关窍的是，在宛城一役，他曾向张绣进献“毒计”，致使曹操的子侄与爱将双双亡命。所以自己决不能在刚刚“两易其主”之后便立刻又出来争长道短。更何况，此时此刻，曹操手下人才济济！譬如“能断大事”的程昱，“总角耀奇”的荀攸、“清治德业”的刘晔等等，在这些人全都健在的情况下，自己要“总揽权机”，只能是痴人说梦。

他可做的只有两件事，第一是修身炼性，第二就是静待时机。《新罗马·侠感》中曾有言：“纷纷成败无凭准，自古道皇天不负有心人，伫看起陆龙蛇演出风云阵。”贾诩数十年如一日的“韬光养晦”之策终究没有白费。建安二十二年（217年），昔日的“柱国”、“栋梁”已然纷纷逝去，他这硕果仅存的老臣，便显得弥足珍贵，其大展骥足的时刻悄然来到。是时曹操未立世子，曹丕为五官将，而临菑侯曹植才名方盛，曹丕派人求计于贾诩。贾诩说：“愿将军恢崇德度，躬素士之业，朝夕孜孜，不违子道。如此而已。”意思是，但愿将军能够弘扬道德，培养气度，实践士人的责任和义务，勤勤恳恳，孜孜不倦，不做违背孝道的事情，也就可以了。这些话看似平常，实则大巧若拙。曹丕听从了他的建议，刻意磨练自己，果然得到了曹操的青睐。曹丕对其感激不尽。

后来，曹操私下问贾诩对立嗣的看法，贾诩闭口不答，曹操问他为何不答，贾诩说：“我在想袁绍和刘表废长立幼，以致兄弟相攻，最后败于丞相的事情啊！”曹操大笑，于是于该年立曹丕为太子。

多年后，贾诩与王朗、曹真配享魏文帝庙，完成了古代士人“生前鹤立，死后哀荣”的理想。

其以身作训，流惠后世，子孙八代荣华富贵！

**权谋家善终靠的是什么？就是藏身隐形！就是不露头！你露头就倒霉！**

体制内谋略专家“石头哥”总结的一段话很经典：高调是策略，低调才是根本。

新人进入单位，大家伙都在观察你，你也在观察大家伙。而低调的态度才能让你获得大家的好感，尽快融入新集体。

## **1.领导喜欢低调内敛的人**

大家看看领导身边的秘书，哪一个不是低调的？

领导阅人无数，看法自有独到之处。

领导为什么会物色低调的人呢？

因为低调的人有思想、有想法、思维缜密，他们善于用脑思考，知道什么该做、什么该说，办事有分寸。

这样的人稳重成熟，潜力也大，放在身边有安全感。

初入茅庐的你只有低调，才能获得领导的好感。

而高调的人则被贴上浮夸、不接地气的标签，领导必然弃之不用。

## **2.同事容易接纳低调的人**

你一定要明白，放低自己，别人才乐意接受你。

不论谁来到新环境，周围的人都会产生一种本能的心理戒备，会看看新人到底如何办事？

太高调，大家就会不自主地想：这家伙会不会威胁我的位置呢？从而对你防备，形成无形的隔膜。

所以，没太熟之前，不要和别人那么亲近、那么高调，那样会显得虚伪，会让自己被别人孤立。

在工作中，见多了这样的例子，挺为这些年轻人感到惋惜。

## **3.便于观察单位的人和事**

举个简单的例子，你和一把手关系好，如果你处处显摆，别人当你的面，自然不会说一把手的坏话，自然什么事情都不说，以防你告诉领导。

所以，你要静若处子，静静地观察单位里的事情。

别人不知道你的关系，说话的时候就会没有顾忌，单位里乱七八糟的陈年旧事就会说给你听，单位里的人际关系你就会有大概的了解。

**如果大家还是感觉不到切肤之痛！可以看一下本课程的第一章《人怎么往上爬，走完这六步你就成功了！》**

**好好看看，多少新人死于高调！**

**家父曾经和 Licklider、Bob Taylor、Bob Kahn 有过数面之缘，他们给家父最大的印象，就是**

藏的深。

藏不深不行，哪怕你的一个眼神流露出洋洋自得之色，同行们都会因此警惕起来！谁会咬饵！谁会中计！你还怎么布局？！

日本的权谋大家正木先生最佩服韩非子里的一句话：虚静无事，以暗见疵！

保持虚静无为的状态，往往会从隐蔽的角度得知他人的行为漏洞。

众所周知，WordStar 是一套早期的文书处理器软件。它由 MicroPro International 公司发行。它原先是为 CP/M Operating System 而研发的，但后来加入了对 DOS 的支援。在 1980 年代，它是支配性的文书处理软件，但它在 1990 年代后期的地位已被 Microsoft Word 越过。

Microsoft Office 是微软公司开发的一套基于 Windows 操作系统的办公软件套装。常用组件有 Word、Excel、Access、Powerpoint、FrontPage 等。已经在全球普及！

其实，微软公司的 Xbox 团队早在 1996 年就洞悉了 Word Star 的漏洞和不足。但一直在潜心做事，研究它的进化版本。终于在 2001 年一鸣惊人！

试问如果他们当初发现漏洞时就大肆宣扬，张扬的抬高自己，贬低别人，他们的竞争对手能不小心谨慎、完善漏洞吗？

他们把漏洞完善了，还有你什么事？！

在职场也是一样，你发现别人让你不爽的地方，你就大呼小叫！人家要是改了，你还有什么机会致人死地！