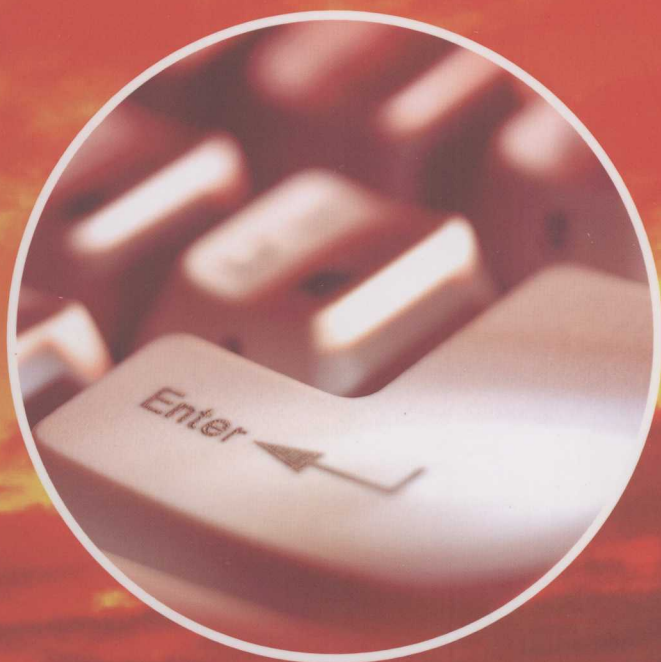


《笑到最后的赢家》系列丛书

以后退的 姿态前进

以退为进的艺术



朱红◇主编

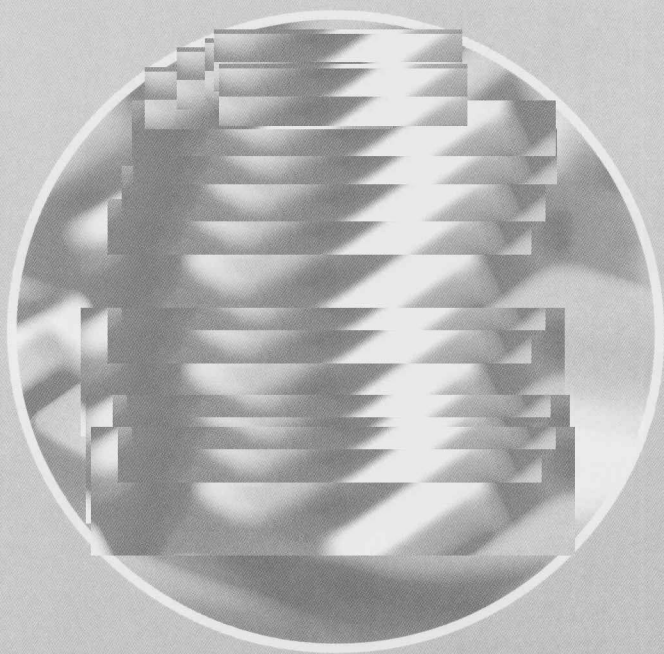


深圳出版发行集团
海天出版社

《笑到最后的赢家》系列丛书

以后退的 姿态前进

以退为进的艺术



朱红◇主编



深圳出版发行集团
海天出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

以后退的姿态前进：以退为进的艺术/朱红主编. —深圳：海天出版社，2008. 10
(笑到最后的赢家丛书)
ISBN 978-7-80747-208-7

I. 以… II. 朱… III. 成功心理学—通俗读物 IV. B848. 4-49

中国版本图书馆CIP数据核字(2008)第054287号

以后退的姿态前进

YI HOUTUI DE ZITAI QIANJIN

出品人：陈锦涛
出版策划：毛世屏
责任编辑：林星海
责任技编：蔡梅琴
封面设计：斯迈德

出版发行：海天出版社
地 址：深圳市彩田南路海天大厦（518033）
网 址：<http://www.htph.com.cn>
书籍装帧：深圳市斯迈德设计企划有限公司（0755-83144228）
印 刷：深圳市希望印务有限公司
开 本：787mm×1092mm 1/16
字 数：150千
印 张：14.75
版 次：2008年10月第1版
印 次：2008年10月第1次
印 数：8000册
定 价：25.00元

海天版图书版权所有，侵权必究。
海天版图书凡有印刷质量问题，请随时向承印厂调换。

目 录

第一章 两败俱伤的对局	1
第1节 庭院里面的斗鸡	3
第2节 鹬蚌相争的困局	6
第3节 攻击的“仪式化”	9
第4节 退一步海阔天空	15
第5节 学会见好就收	19
第6节 进退的分寸和勇气	24
第7节 策略的人性依据	27
第8节 进退是一次心理战	32
第二章 见可而进，知难而退	37
第9节 先适应对局环境	39
第10节 进退之间有诀窍	45
第11节 惹不起，躲得起	51
第12节 退却中保存实力	57
第13节 接受现实谋突破	62
第14节 留下一只木马	65

第三章 以退求进的策略..... 71

第15节 W型的策略路径	73
第16节 退是为了更好地进	79
第17节 不要与对方硬撼	82
第18节 亏上加亏，超额回报	86
第19节 退一步者，常进百步	91
第20节 关起门来好捉贼	95
第21节 牵着对手的鼻子走	100

第四章 找一条绕行的路.....105

第22节 退到屋后找谷子	107
第23节 借条路来走一走	112
第24节 绕路也许更安全	117
第25节 退一步隔岸观火	123
第26节 绕路的交际技巧	127
第27节 取象于钱，外圆内方	130

第五章 借力打力和借刀杀人.....133

第28节 谁能最后活下来	135
第29节 在混战中借力打力	139
第30节 借刀杀人的策略	143
第31节 “远交近攻”的策略	147
第32节 置身事外的智慧	152

第六章 敌未明，友未定·····157

第33节 对手其实在帮你 ····· 159

第34节 把对手变成朋友 ····· 163

第35节 后退着利用外力 ····· 168

第36节 利益的分配与区隔 ····· 172

第37节 用上所有的力量 ····· 176

第七章 退一步海阔天空·····181

第38节 不可以怒而兴师 ····· 183

第39节 对手正在观察你 ····· 188

第40节 忍一时风平浪静 ····· 193

第41节 学会理性地决策 ····· 197

第42节 动手前的冷静期 ····· 201

第八章 退一步以柔克刚·····207

第43节 以柔克刚的力量 ····· 209

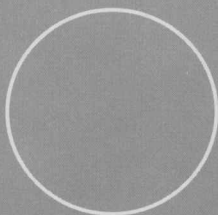
第44节 洛克菲勒的启示 ····· 212

第45节 退一步又何妨 ····· 217

第46节 画好自己的底线 ····· 223

第47节 在疲倦之前就休息 ····· 226

第48节 停一下来修补自己 ····· 229



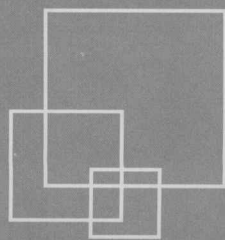
第一章

两败俱伤的对局

而我们只可前行。

而我们无可回归。

——昌耀《我们无可回归》



第1节

庭院里面的斗鸡

如果将几只原本不属于同一群体的公鸡放到庭院里，它们开始做的第一件事是相互打架，你啄我、我啄你，这是公鸡在一个新局面中的争权夺位。

这种互斗可能持续两三天，若仔细观察，可以发现几乎每只鸡都和其他鸡交过手，它们打的不是“淘汰赛”，而是“循环赛”。

多次战胜过对手的公鸡，地位最高，在手下败将面前，它可以最先啄食，占最佳的睡位；地位低下者在接近它时，必须将尾羽下垂，如果对方不知轻重，鸡头可以毫不客气地啄它。

在打过一轮架，建立起彼此的地位及尊卑关系后，这些鸡即开始在庭院里和平相处。

试想有两只公鸡遇到一起，每只公鸡有两个行动选择：

一是退下来，一是进攻。如果一方退下来，而对方没有退下来，对方获得胜利，这只公鸡则很丢面子；如果对方也退下来，双方则打个平手；如果自己没退下来，而对方退下来，自己则胜利，对方则失败；如果两只公鸡都前进，那么则两败俱伤。

因此，对每只公鸡来说，最好的结果是，对方退下来，而自己不退。但是这种选择可能导致两败俱伤的结果。

不妨假设两只公鸡如果均选择“前进”，结果是两败俱伤，损失为2个单位；如果一方“前进”，另外一方“后退”，前进的公鸡获得1个单位，赢得了面子，而后退的公鸡损失了1个单位，输掉了面子，但没有两者均“前进”受到的损失大；两者均“后退”，两者均输掉了面子，各损失了1个单位。

如果对局有惟一的纳什均衡点（在这一点上，双方都采取对自己最有利的策略而且都不愿意改变，这一状态就叫纳什均衡点），那么这个对局是可预测的，即这一点就是事先知道的惟一的结局结果。但是如果对局有两个或两个以上的纳什均衡点，则无法预测出一个结果来。

在上面两只鸡的对局中有两个纳什均衡：一方前进，另一方后退。但关键是谁进、谁退？因此，我们无法预测斗鸡对局的结果，即不能知道谁进谁退，谁输谁赢。

由此看来，斗鸡对局描述的是两个强者在对抗冲突的时候，如何能让自己占据优势，力争得到最大收益，确保损失最小。斗鸡对局中的参与者都是处于势均力敌、剑拔弩张的紧张局势。

这就像武侠小说中描写的一样，两个高手比试内力一决雌

两个人这样僵持的局面就是一个纳什均衡。当然两个人不进入这种比试内力的境地也可能是一个均衡，小说中一般需要借助外力或者二人凑巧同时撤回内力才能达到。

斗鸡对局在日常生活中非常普遍，而用斗鸡对局来解释美苏两个超级大国之间在“冷战”期间的对局，是最合适不过的了。

第2节

鹬蚌相争的困局

在藩镇割据和宦官当政的夹缝中，唐王朝中央政府又出现朋党斗争。

9世纪20年代后，唐朝中央政府的高级官员分裂为两个政客集团，一称“李党”，一称“牛党”。李党的重要人物有李德裕、李绅等；牛党重要人物有牛僧孺、李宗闵等。李党多是出身高贵门第的世家士大夫，而牛党是出身平民的寒门士大夫。

唐朝政府在26年间人事变动极其混乱，几乎每一年都要发生一次“轰然而至”和“轰然而去”的浪潮。李党当权则李党党羽弹冠相庆，全部调回京城任职，牛党党羽则被逐走。

反之亦然。到832年，牛党首领牛僧孺灰溜溜地辞职，李党头目李德裕被征入朝为相。

李德裕入朝后，有一个很好的机会能使两个政客集团和解。牛党人物杜棕向同党的李宗闵建议：由李宗闵推荐李德裕担任科举考试的主考官，李宗闵不同意。杜棕又退而求其次，建议由李宗闵推荐李德裕担任御史大夫，地位跟宰相相等。

李宗闵勉强同意，杜棕就去通知李德裕。李德裕听后惊喜不已，感激地流下眼泪，连连请杜棕转达对李宗闵的感谢。他说：“御史大夫是朝廷举行大礼时在宫门纠察百官班列的重要职务，作为晚辈，我怎敢担当！”

然而李宗闵到底没有这种伟大的胸襟和见识，后来他又听从了别人的意见，第二天就变了卦。李德裕认为受到戏弄，更加怨恨。从此和解的机会一去不返。

为了个人利益，每一个党派都发挥“宜将剩勇追穷寇”的精神，力求把对手斩草除根，不给对手喘息机会，于是一场场你死我活的政治斗争把朝廷变成了看不见硝烟的战场。

但是最后得到的，往往是一种“驴子式的胜利”。

这个典故来自于《伊索寓言》，说的是农夫赶着驴子上路，刚走一会儿，就离开了平坦的大道，沿着陡峭的山路走

去。当驴子将要滑下悬崖时，农夫一把抓住它的尾巴，想要把它拉上来。

可驴子拼命挣扎，农夫抓不住，一下子让驴滑了下去。

农夫无可奈何地说道：“你胜利了！但那是个悲惨的胜利。”

人在社会上也是如此，如果凡事一定要争个输赢胜负，那么对手必然会给自己造成不必要的损失。这不仅是大自然中的一种现象，在政坛也随处可见。

中国有一句话叫“困兽犹斗”，是说野兽即使在被围困时，仍要拼死搏斗，不甘束手就擒。因为野兽都有其勇猛的本性，搏斗也就是其专长。在这方面，西方政坛上“费厄泼赖”式的宽容，也就是网开一面避免把对手逼入墙角的政治斗争，相形之下显得更为可取。

在这种对局中，只要有一方先撤退，特别是占据优势的一方，具有以退求进的智慧，提供双方回旋的余地，那么受益的必然是双方。

由此我们可以看出，在现实中运用博弈论中的斗鸡定律，是要遵循一定条件和规则的。

哪一只斗鸡前进，哪一只斗鸡后退，不是谁先说就听谁的，而是要进行实力的比较，谁稍微强大，谁就有更多的前进机会；但这种前进并不是没有限制的，而是有一定的规则的，那就是前进和后退都是有一定的距离的，而且这个距离是两只斗鸡都能够接受的，一旦超过了这个界限，只要有一只斗鸡接受不了，那么斗鸡定律中的严格优势策略也就不复存在了。

第3节

攻击的“仪式化”

一位记者第一次深入非洲大草原采风，他与同伴伊登驾驶着敞篷车行驶了很久，对草原上形形色色的动物的观察和拍摄成了他这次来这里最重要的乐趣，他不愿意放过任何一个精彩的场面，包括动物间的血腥屠杀。

正当他在贪婪地拍摄时，一个奇怪的场景进入了他的视野。他看见两只健硕的“羊”站在不远的地方，它们不走不动，也不互相攻击，只是静静地站在原地。百思不得其解的记者问同来的伙伴后才明白，原来它们在进行着一场心理战。

原来，同种的雄性动物常为了食物、交配及地盘而争斗。当两只雄瞪羚在非洲草原上“狭路”相逢时，彼此看不顺眼，它们会先站在一段距离之外互“瞪”对方，抬头挺胸展示自己的体格和双角。

如果对方仍然没有知难而退，它们就将头转到一边，彼此靠近，并不时摇晃双角，好让对方能“饱览”自己坚强有力的双角，然后仰起头来，展示自己白花花的喉部。

在互相估量对方的“实力”后，自认略逊一筹的一方通常会退避。但如果吓阻无效，一场短兵相接就在所难免，两雄便以双角缠抵，互相推挤，直到有一方松开它的双角，退后认输为止。

在自然界中，所有的动物都有四种先天性的本能，前三种是觅食、性和逃跑，最后一种是攻击。

有人曾经做过这样一个实验，在一个水槽中放置了25种鱼，共100多条。没过多久，水槽里就发生了一场混战。最后，经过观察和计算，同类鱼相咬与异类相咬的比例是85：15。

作为一种先天行为，攻击是有一定的积极功能的：胜者可以获得更多的异性和食物，而从各群的范围来看，同物种间的争斗也可以在客观上使个体的空间分布更为合理，不至于因为过于密集而耗尽食物。实际上也正因如此，才会出现上面实验中的现象：同种间的攻击远远超过异种间。

但攻击也有消极后果，其极端的后果将是种族衰落乃至消亡，因此恰当地使用攻击手段是一切动物必须解决的问题。

恰当使用攻击手段，最主要的方式是将同种间的攻击变成“仪式化”行为。两只公牛交锋时，各自用其巨大的牛角将地皮铲得尘土飞扬，以显示自己的力量。弱势者往往从这一仪式中认识到自己的弱势，及时退却，而强势者从不追赶。

哺乳类动物中没有嗜杀同类的现象。最嗜杀的狼，恰恰

有最好的抑制能力，从不向同类真正地实施武力。如果没有了这种抑制力，狼很可能早就灭绝了。

人作为一种高级的社会动物，除了食物与异性之外，还要追求心理的满足包括社会地位，这也就决定了对局的理由与起因比自然界中要复杂百万倍。阶级地位越是接近的个体，形成斗鸡对局关系的可能性越高，关系的紧张程度越高。因为阶级地位接近的动物，在争夺同样的资源。

但是也正因人比其他的动物高级，他们也更能通过学习，动用更高级的对局智慧，或者说，他们的“仪式化”行为也更为复杂和多样，从而能够成功地避免两败俱伤的结局。

郑国曾经派子濯孺子去攻打卫国，战败，便逃跑，卫国派庾公之斯追击。子濯孺子说：“今天我的病发作了，拉不了弓，我活不成了。”又问给他驾车的人说：“追击我的是谁呀？”

驾车的人回答：“庾公之斯。”

子濯孺子便说：“我死不了啦。”

驾车的不明白：“庾公之斯是卫国的名射手，他追击您，您反说您死不了啦，这是什么道理呢？”

子濯孺子回答说：“庾公之斯跟尹公之他学的射箭，尹公之他又是跟我学的射箭，尹公