

这年头不懂博弈学的人，一定会败在人生博弈之中！

这年头一定要会点 博弈学

这年头一定要会点什么，这年头一定要会点博弈学！

人生如棋 博弈之间分胜负
世事难料 不懂博弈必吃亏

领悟博弈真谛，启发博弈智慧，掌握博弈之技，
提升博弈能力，成为博弈王者。

张铁成◎编著



**ZHE
NIANTOU**
这年头不可不读

新世界出版社
NEW WORLD PRESS



这年头一定要会点 博弈学

张铁成◎编著

图书在版编目 (CIP) 数据

这年头一定要会点博弈学 / 张铁成编著.

—北京: 新世界出版社, 2010. 6

ISBN 978 - 7 - 5104 - 0989 - 9

I. ①这… II. ①张… III. ①对策论—通俗读物
IV. ①O225 - 49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2010) 第 089600 号

作 者: 张铁成

责任编辑: 梁小玲

责任印制: 李一鸣 黄厚清

出版发行: 新世界出版社

社 址: 北京西城区百万庄大街 24 号 (100037)

发 行 部: (010) 6899 5968 (010) 6899 8733 (传真)

总 编 室: (010) 6899 5424 (010) 6832 6679 (传真)

<http://www.nwp.cn>

<http://www.newworld-press.com>

版 权 部: +86 10 6899 6306

版权部电子信箱: frank@nwp.com.cn

印 刷: 九洲财鑫印刷有限责任公司

经 销: 全国各地新华书店

开 本: 787 × 1092 1/16

字 数: 220 千字 印张: 20

版 次: 2010 年 6 月第 1 版 2010 年 6 月第 1 次印刷

书 号: ISBN 978 - 7 - 5104 - 0989 - 9

定 价: 36.00 元

版权所有 侵权必究

凡购本社图书, 如有缺页、倒页、脱页等印装错误, 可随时退换。

客服电话: (010) 6899 8638



前言

在古代，博弈又称博戏，是指一门古老的游戏。《世本》说，“乌曹作博”，乌曹乃是夏代著名之能工巧匠。千百年来，博弈更是与人们的生活紧紧相连，从围棋、象棋到马吊、纸牌，一直到各种各样的彩票游戏……如今，时代赋予“博弈”更广泛的内容和意义。要学习博弈学，首先我们要知道“博弈”是什么？在这里，给大家举一个例子，可以更直观地理解什么是博弈。

在一个可以容纳上千人的剧院里，座无虚席，观众们正在聚精会神地观看舞台上的演出，这时，剧院突然失火了，而且火势越来越大，已无法扑灭。此时你立即想做的就是逃生，你知道这个剧院有两个门，你必须在它们之间作出选择。但问题是，剧院里的人都要争抢从这两个门逃生。如果你选择的门是大多数人所选择的，那么有可能你会因人多拥挤被踩踏致死，或被火烧死；相反的，如果你选择逃生的门是少数人选择的，那么你将会逃生。你会如何选择呢？简单地说，失火了时候，你必须考虑作出选择，往哪个门跑，因为这关系到你的生死——这就是博弈！

通俗地讲，博弈是指一些个人、团队或其他组织，面对一定的环境条件，在一定的规则约束下，依靠所掌握的信息，同时或先后，一次或多次，从各自允许选择的行为或策略进行选择并加以实施，并从中各自取得相应结果或收益的过程。一个完整的博弈应当包括五个方面的内容：第





002

一，博弈的参加者，即博弈过程中独立决策、独立承担后果的个人和组织；第二，博弈信息，即博弈者所掌握的对选择策略有帮助的情报资料；第三，博弈方可选择的全部行为或策略的集合；第四，博弈的次序，即博弈参加者做出策略选择的先后；第五，博弈方的收益，即各博弈方做出决策选择后的所得和所失。

俗话说：“世事如棋。”生活中每个人都如同棋手，也无时无刻不在进行着博弈，其每一个行为如同在一张看不见的棋盘上布一个子，精明慎重的棋手们相互揣摩、相互牵制，人人争赢，下出诸多精彩纷呈、变化多端的棋局。其实，只要作出一次决定，就是进行了一次博弈。博弈是一种智慧，博弈中需要理性判断，寻找到适合自己的最优策略，从而使自己立于不败之地。

在经济、政治、社会高速发展的今天，人与人之间、企业与企业之间、组织与组织之间、国家与国家之间的合作与竞争日益频繁，博弈存在于各个行业、各个领域，也发挥着越来越举足轻重的作用。掌握一定的博弈知识，会点博弈学，对博弈各方均是大有裨益。所以说，这年头一定要会点博弈学，它有助你找到最佳的解决问题的方法，在合作、竞争中实现共赢互利，取得人生的一个又一个胜利，进而达到事业的巅峰。

在日常生活中，我们能够见到的博弈例子很多，只要有关人与人之间的互动，就有博弈！从小处说，我们去市场买菜中的讨价还价就是一种博弈；单位同事之间的利益之争，也是一种博弈；往大了说，企业与企业之间、国家与国家之间进行的谈判，是一种博弈。无论是何种博弈，博弈的各方都在努力寻找适合自己的最优策略。

《这年头一定要会点博弈学》一书，运用形象、生动的案例将看似晦涩难懂的博弈理论向读者娓娓诠释，只需你在茶余饭后信手拈来，就可领悟博弈的真谛，启发博弈的智慧，掌握博弈的技巧，提升博弈的能力，最终让你成为各种博弈的强者。



目录

第一章

生活处处有博弈

人的一生可以看成是由无数的博弈组成的，上哪一所大学，选择什么专业，从事什么样的职业，与什么样的人合作，甚至要不要结婚、什么时候结婚、和谁结婚等都是一个博弈，而这些只不过是人生中的几个重要事件而已，其他的博弈更是数不胜数。比如每天早上我们几点起床，要不要吃早饭，走哪一条路线上班，要不要微笑面对工作中的问题，要不要快乐地生活，这都是一次博弈。

做好博弈的准备	3
博弈无处不在	7
坚持原则，处事灵活	10
要用脑子积极思考	14
让自己处于强势状态	17
奖惩并举	21

第二章

囚徒困境巧抉择

陷入囚徒困境的两个人，忠于协议和相互背叛哪个更为优势策





002

略？面对困境，如何共同努力走出来，实现双赢？如何巧妙利用困境，解决棘手的难题？如何制造困境，降低商业的成本？在面对困境时，你应该注意哪些问题？在这一章中，针对这些问题，你将会找到满意的答案。

“囚徒困境”	27
巧降商业成本	31
困境变顺境	34
走出困境的困扰	37
切不可自作聪明	41
做竞争中的强悍囚徒	44

第三章

博弈双方要认清

人如果只看别人是看不清楚自己的，只有在镜子中看清楚自己的脸时，才知道自己究竟是什么情况。生活中的博弈现象都是这样，要想玩好游戏你就要了解自己，知己知彼方能百战百胜。很多时候，在看自己的时候也是要经过好几个环节的，不断推测别人的想法和自己的对策而达到最佳。

不自信必受他人所制	51
认识你自己	54
评价自己要客观	58
把身后的袋子放到前面	62
处事要有主见	65
别人指出的错误要接受	69
反省是进步的动力	72

第四章

弱者博弈用智慧

弱者在生活中一般都是不被大家重视的，很多人都觉得弱者不是一种威胁，因此在博弈的初始，弱者是处于安全位置的，但是这个安全并不是绝对的，还必须很好地利用对手的这种心理，用这种思想来争取自己的时间和空间。

变劣势为优势	79
懂得扬长避短	83
学会示弱	86
选准攻击的对象	89
鹬蚌相争，渔翁得利	94
"三个臭皮匠，赛过诸葛亮"	97

第五章

众人拾柴火焰高

从我们的生活中来看，我们都离不开朋友、家人甚至是陌生人，有时候别人的一个眼神都可以给予你极大的鼓励。人是社会的人，单独地存在是没有意义的，千万不要觉得自己什么都行，想着一个人能解决所有的问题，每个人都不是万能的神。不要一个人去战斗，充分与他人一起合作或者竞争才是对自己有利的方式。

重视团队的力量	103
两只手才能拥抱	107
众人拾柴火焰高	110

各司其职，精诚合作	113
团结起来力量大	117
整体重于个体	121
取人之长，补己之短	124

第六章

智猪博弈慢中取

生活中，有很多这样的例子，积极地去做事反而不能得到很多的好处，相反如果慢一点却得到了好处。那么大家就要问了，怎样做才能得到最好的结果呢，那就需要我们学习一下智猪博弈了。

做“聪明”的小猪	131
乌龟的哲学	134
借助他人的力量	138
做“老二”的甜头	142
调动小猪的积极性	145
以退为进	148

第七章

不做最大的笨蛋

只要自己不是最大的笨蛋，那么自己就一定是赢家，只是赢多赢少的问题。如果再没有一个愿意出更高价格的更大笨蛋来做你的“下家”，那么你就成了最大的笨蛋。可以这样说，任何一个投机者信奉的无非是“最大的笨蛋”理论。

敢于搏傻的投机者	155
----------	-----



ZHE NIAN TOU
YI DING YAO HUI
DIAN BO YI XUE

这年头一定要会点

博弈学

004

你不是最后的笨蛋	158
郁金香现象	161
要博傻，不要“傻博”	164
贪婪的人往往是最后的笨蛋	168
一匹马的交易	171

第八章

信息博弈占先机

信息传递不光是一门科学，甚至已经成为了一种博弈智慧。如何获得信息、利用信息，是决策者进行博弈决策的一个关键。如果能把信息准确快速地传递出去，就可能为自己赢得成功的机会，反之，如果传递的是错误信息，就会导致失败。

对于每个人来说，掌握信息是一种必不可少的人生智慧。而财富就隐藏在信息中，看你能不能把握它，能不能应用它作出正确的判断。

信息是博弈的关键	177
信息就是财富	180
私有信息导致不对称	183
将信息传递出去	186
掌握正确的信息	189
利用信息迷惑对手	191

第九章

博弈进退有张弛

在生活和工作中，难免会出现你争我夺的情况，这个时候，就体



006

现出斗鸡博弈的影响了。谁能够在你进我退之中占领上风，谁将会取得最终的胜利，成为那只赢的斗鸡。

在双方僵持不下时，适当地退让，然后再展开攻势的一方，往往能起到出其不意的效果。以退为进，这也是在做人做事中不可或缺的一种方式。

斗鸡博弈	197
退得远，为了跳得更高	200
从对手的软肋入手	203
狭路相逢勇者胜	207
何不化敌为友	210
对手是提高自己的动力	213
利用“狗鱼效应”	216

第十章

博弈目光放长远

你有没有想过，5年之后你在做什么？处于何种阶段？你该如何从现在努力，实现你5年之后的愿景？

你或许会说，这些想法都是虚无缥缈的，即使想得很好，也未必能做到。然而事实并非如此，如果你把人生和你看成是一场蜈蚣博弈的话，采用倒推法，为自己进行人生规划，知道每天自己应该做什么，更有效地管理好自己的时间和行为，或许你就能实现自己在生活中的梦想。

蜈蚣博弈策略	221
为自己的人生进行规划	224
用倒推法解决难题	228

运用反向思维	230
与自己的人生博弈	233
成功在于选择	236

第十一章

谈判博弈争利益

谈判是一种像跳舞一样的艺术，参与谈判的谈判者应该尽量缩短谈判的过程，尽快达成一项协议，以便减少耗费的成本，从而避免损失，维护各自的最大利益。

保护自己讨价还价的能力，就是保护自己的利益。在生活中，这一点尤为重要。如果你是买家，你的优势策略就是等验完商品再付款；如果你是卖家，就应该争取对方先支付部分货款再交货。

讨价还价蕴藏大智慧	243
有备无患	247
分蛋糕的故事	250
打好心理战	253
“知彼”方能占据主动	256
巧布迷局	259
该放弃就放弃	262

第十二章

不被失败所左右

在经济学上，我们把那些已经发生、不可回收的支出，如时间、金钱、精力，称为“沉没成本”。这个意思就是说，你在正式完成交

易之前投入的成本，一旦交易不成，就会白白损失掉。

从理性的角度来说，沉没成本不应该影响我们的决策，然而，挽回成本的心理作用往往在博弈中让人作出非理性的决策，从而导致更大损失。

退一寸，得一尺	269
长痛不如短痛	272
别为过去的失败所累	275
以大局为重	277
不被“情结”左右	281
把“沉没成本”捞出来	284
放弃是为了更好地选择	287



ZHE NIAN TOU
YI DING YAO HUI
DIAN BO YI XUE

这年头一定要会点

博弈学

008



.....第一章

生活处处有博弈

人的一生可以看成是由无数的博弈组成的，上哪一所大学，选择什么专业，从事什么样的职业，与什么样的人合作，甚至要不要结婚、什么时候结婚、和谁结婚等都是一个博弈，而这些只不过是人生中的几个重要事件而已，其他的博弈更是数不胜数。比如每天早上我们几点起床，要不要吃早饭，走哪一条路线上班，要不要微笑面对工作中的问题，要不要快乐地生活，这都是一次博弈。

▶▶ 做好博弈的准备

俗话说，社会是个大染缸，不染红就染绿，一切其实都是自己的选择。在走进这个大染缸之前，要做好一切的准备，不要让自己在这精彩的颜色里面迷失掉了自己。

俗话说，外面的世界很精彩，的确是，博弈组成的人生其实是很丰富的，仔细想想自己的人生就会发现，每一种博弈的选择都给自己的后来作了一定的铺垫。当然我们每个人都想要一个美好的旅程，选择好了才会让自己更加成功。

首先，无处不在的博弈游戏这个观点要开始学会接受，不管你怎么去看待这个问题，它都是一个事实，对于不可改变的事实，我们能做的事情就只有去接受它，客观地看待它，这样才能更客观地做好它。

其次，就是要认识到博弈的作用，它能为我们带来什么，这个理论的运用使我们的生活发生了什么样的改变。

其实博弈原理弄清楚了，作用是很大的，第一个就是能给我们带来信心，让我们感到亲切和熟悉。

春秋战国时期，吴越两国都是当时的小国，吴王夫差把越国打得只剩下5000甲兵，躲在会稽山上惶惶不可终日。越王勾践被迫向吴国求和，送了一大批的珠宝美玉，最后还被迫亲自和夫人、大臣一起去吴国做奴隶才暂时保住了国家的安危。勾践的忍辱负重让骄傲的吴王答应了，以为勾践屈服了。

勾践入吴给夫差当了3年马夫，夫差每次坐车出去，勾践就给他拉马，



ZHE NIAN TOU
YI DING YAO HUI
DIAN BO YI XUE

这年头一定要会点

博弈学

004

这样过了两年，夫差认为勾践真心归顺了他，就放勾践回国。

勾践回到越国后，立志报仇雪耻。他唯恐眼前的安逸消磨了志气，在吃饭的地方挂上一个苦胆，每逢吃饭的时候，就先尝一尝苦味，还自己问：“你忘了会稽的耻辱吗？”他还把席子撤去，用柴草当做褥子。这就是后来人传诵的“卧薪尝胆”。

勾践决定要使越国富强起来，他亲自参加耕种，叫他的夫人自己织布，来鼓励生产。因为越国遭到亡国的灾难，人口大大减少，他制定出奖励生育的制度。他叫文种管理国家大事，叫范蠡训练人马，自己虚心听从别人的意见，救济贫苦的百姓。全国的老百姓都巴不得多加一把劲，好叫这个受欺压的国家改变成为强国。

经过“十年生聚，十年教训”，越国重新复兴，最后一举灭掉了骄傲的夫差，成为春秋战国时期的最后一任霸主。

这个故事是以弱灭强的典型例子，可以看得出来暂时的强弱并不能和胜负画上必然的等号，弱小的一方用策略同样可以赢得对方，所以，博弈让我们有信心战胜对手。而博弈其实和古人的对弈是相通的，都是双方或者多方的对峙，自己要全面分析自己和他人的实力，获得足够的信息，根据对方的策略作出自己的策略，以求一胜。

无独有偶，当年著名的故事“田忌赛马”也是这样，田忌经常与齐国诸公子赛马，设重金赌注。孙臆发现他们的马脚力都差不多，可分为上、中、下3等。于是孙臆对田忌说：“您只管下大赌注，我能让您取胜。”田忌相信并答应了他，与齐王和诸公子用千金来赌胜。比赛即将开始，孙臆说：“现在用您的下等马对付他们的上等马，拿您的上等马对付他们的中等马，拿您的中等马对付他们的下等马。”场比赛完后，田忌一场不胜而两场胜，最终赢得齐王的千金赌注。

因此其实博弈这一整套的理论到应用都是很熟悉的，没有什么特殊化，无论是上层的贵族还是下层的放牛娃，都早已在生活中广泛应用了。

第二个就是博弈的理论能让我们理智，能让我们进行均衡的考虑。均