

博 弈 课

假如让我上
3天

袁钟询 / 编著



中国财富出版社
CHINA FORTUNE PRESS

博 弈 课

假如让我上
3天

袁钟询 / 编著

中国财富出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

假如让我上3天博弈课/袁钟询编著. —北京: 中国财富出版社, 2013. 4
ISBN 978-7-5047-4615-3

I. ①假… II. ①袁… III. ①博弈论—通俗读物 IV. ①O225-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2013) 第 037415 号

策划编辑 黄 华

责任印制 方朋远

责任编辑 张艳华 卢海坤

责任校对 杨小静

出版发行 中国财富出版社 (原中国物资出版社)

社 址 北京市丰台区南四环西路 188 号 5 区 20 楼 邮政编码 100070

电 话 010-52227568 (发行部) 010-52227588 转 307 (总编室)

010-68589540 (读者服务部) 010-52227588 转 305 (质检部)

网 址 <http://www.cfpress.com.cn>

经 销 新华书店

印 刷 三河市西华印务有限公司

书 号 ISBN 978-7-5047-4615-3/O·0044

开 本 710mm×1000mm 1/16

版 次 2013 年 4 月第 1 版

印 张 13.5

印 次 2013 年 4 月第 1 次印刷

字 数 194 千字

定 价 29.80 元

版权所有·侵权必究·印装差错·负责调换



Preface 序言



序言

两千多年以前，大哲学家亚里士多德曾论述过知识与成功的关系：“人们的知识通常可以分为经验、技术和智慧，但个人的成功必须依赖经验。有经验的人比有技术而无经验的人更容易获得成功；不过，有经验之人常常只知道事物的表象而不知其实质，而有技术之人则兼知其所以然，所以有技术的人更聪明。”

亚里士多德所谓的“技术”，其实就是现在所谓的“博弈论”。从他的论述我们可以这样推论：成功与聪明无关。掌握理论者虽然看起来似乎更聪明，但他们不如有经验者更容易成功。所以，得有经验的支撑，才有可能博弈成功，而经验需要在人生的漫长旅途中逐渐积累。

那么，博弈论到底是什么呢？实际上博弈论又称对策论，从定义上看，是一门使用严谨的数学模型研究各种对抗条件下最优决策问题的理论。它最先只是数学运筹中的一个支系，但是近些年来，其在军事、政治、经济等方面都有很多重要的运用，尤其在经济领域和社交领域被运用得更加广泛。

西方哲人说人生就是一场博弈；中国古代的诗人也慨叹人生如戏。假如把人生比作一场大游戏，我们怎样才能够胜出呢？这是我们每个人都需要考虑的事情。

不管是在经济领域，还是社交领域，博弈论都有其固定的参考模型，

同时给出尽可能双赢和利己的策略。

本书用通俗易懂的语言对博弈论的原理作了详尽系统的讲解，探讨了博弈论中最经典的一些概念，如纳什均衡、囚徒困境、零和博弈、重复博弈、逆向选择等。其适用范围很广，涵盖人生的各个方面和环节，通过阅读本书，读者不仅可以了解到博弈论的概念和精义，同时还能阅读到许多益智的小故事，在不知不觉中提高自己的博弈水平和决策能力，无论何时何事都能够采取最有利于自己的策略，突破各种困境，取得事业和人生的成功，赢取人生的快乐与幸福。

在此，对参与本书编写的成员：张志军、张兆杰、吴强、贺子锦、王振伟、闫博、赵静、李绍玲、李光亮、孙占领、张艾莉、杜延起、张萍、刘芳、张志勇表示感谢！

作 者

2013 年 1 月



Contents 目录



目 录

第一天 处世博弈课	1
张口先看人，人鬼分开说	3
投其所好，没话也要会找话	10
适当“博弈”，抬高自己	14
就靠一张嘴，搞定陌生人	17
“偷偷赞美”，是门技术活	20
调解纠纷，巧用博弈学	25
处世博弈的“厚”与“黑”	29
灵活巧处世，博弈靠智慧	35
面子问题，宁死不屈	46
听得多一点，说得少一点	54
博弈处世论，多帮举手之劳	57
明白做人，干脆处事	61
处世博弈的“借光”艺术	64
博弈关键词：“随机应变”与“难得糊涂”	72
第二天 经商博弈课	85
博弈，是选择也是游戏	87

经商无极限，玩转博弈论	89
数字秘密，经商中的博弈	98
商海浮沉，诚信是本	103
经商中的囚徒困境	106
竞争中的“纳什均衡”	109
信息为王，海盗分金博弈术	111
赚钱关键词：零和博弈	116
商场如战场，多人混战博弈术	127
怪现象之“无奈选择”	130
经商不设防，巧妙搭便车	135
用智慧赢利，Hold住“概率论”	137
第三天 领导博弈课	147
领导哲学中的斗鸡博弈	149
掌握信息，保持占优的秘密	152
我赢你不输，巧妙重复博弈	158
领导战略之借力打力	166
逆向思考，换一个角度	172
谋划之道，弱势变强势	181
博弈的天平，理性还是感性	185
胸若大海，优秀领导不简单	190
难能可贵，有理也要让三分	199
化解争执，彰显领导手段	205



第一天

处世博弈课

常言道：“好人出在嘴上，好马出在腿上。”
博弈之道也是如此，自古以来，凭着两排伶牙俐齿，
靠着一条三寸不烂之舌，吃遍四方者有之，名利兼
收者有之，独善其身者有之，兼济天下者亦有之。
如战国时期的苏秦，就是个懂得处世博弈的高手，
靠着游说六国合纵抗秦，而身佩六国相印，可谓风
光无限，亘古未有。



张口先看人，人鬼分开说

很多人认为，“见人说人话，见鬼说鬼话”，就是要像“墙头草”一样随风而倒。然而要想在风云变幻中做到游刃有余，“见人说人话，见鬼说鬼话”又是保证我们进退自如的处世哲学之一。

无论工作还是生活，我们都需要不断地说服别人，如遇事讨价还价。而说服力产生的最大要素，就是要因人而异地使用不同的说服方法。倘若不管对方是谁，都用同一种方法去说服，那就很难顺利地达到目的。在现实生活中，有些人是“吃软不吃硬”，而有些人却是“吃硬不吃软”，因此对不同的人，需要巧妙妥善地运用各种语言博弈技巧才行。

要想因人而异地选择说服的方法，首先自己要具备语言博弈的高超才能，通过各种实践经验，以增加自己的学问和见识。

孔子是儒家学派的创始人，也是一位举世公认的语言大师。有一次，他带着几名学生出外讲学，一路上十分艰辛。这天孔子一行人来到一个村庄，因为走累了，所以停下来准备吃点东西，突然，孔子的马挣脱了缰绳，跑到庄稼地里去吃了人家的麦苗。农夫看到后很生气，上前抓住了马，把马扣下了来。

子贡是孔子最得意的学生之一，他一向能言善辩。他想正是表现自己才华的时候，于是自告奋勇地上前去说服那个农夫。但是，他说话文绉绉，满口之乎者也，上天入地的大道理，农夫根本听不懂，因此不理他。

有一名刚跟随孔子没有多长时间的新学生，见子贡和农夫僵持不下，便对孔子说：老师，请让我去试试看。于是他走到农夫面前，笑着对农夫说：你并不是在遥远的东海种田，我们也不是在遥远的西海耕地，我们彼此靠得很近，相隔不远，我的马怎么可能不吃你的庄稼呢？再说了，说不定哪天你的牛也会吃掉我的庄稼哩，你说是不是？我们该彼此谅解才是。

农夫听了他的这番话，觉得有些道理，责怪消释了许多，于是把马还给了孔子。这时旁边围观的农夫互相议论说：这个书生说的话还不错，哪像刚才那个人，一点口才也没有。

上例告诉我们，说话必须看对象，对“人”下药，否则，就算你再能言善辩，如果别人听不懂，不买你的账也是白搭。

一般来说，不同的说话人和听话人，性格、身份、地位、爱好、文化水平等都有所不同，因此，同一内容，可用不同的语言来表达。俗话说：见什么菩萨卜什么卦，看什么人说什么话。对此，我们要注意以下三点：

第一，文化不同，说话要不同。简单来说，文化水平高的说话人对待文化水平低的听话人，不能之乎者也，半文半白，一定要用最朴实直白的语言，让对方一听就懂。而对待文化水平相当或较高的听话人，说话就要讲究一点语言修饰。

第二，身份不同，说话要不同。同样的文化水平，但由于说话人和听话人的地位身份相差悬殊，说话就不能太过随便，在说话前应考虑对方与自己的身份，经过三思而后再开口。

第三，关系不同，说话要不同。一般来说，说话人与听话人的关系不外乎四种，即平等、上下、疏密、亲朋，说话人与听话人尽管文化水平相当，身份地位差不多，也要考虑一下双方的关系如何，然后再开口讲说。

“见人说人话，见鬼说鬼话”，简单来说，就是看人下菜碟。如果不能做到这一点，我们非但不能避免对牛弹琴的尴尬，甚至会因此惹祸上身，

当然也无须谈什么达到预期目的了。具体说来，其要领主要有以下几点：

1. 分清场合和身份说话

我们都知道要在不同的场合说不同的话，并且在说话的时候要讲究一些技巧。一般来说，说话的时候要字正腔圆，这样才能让对方听得清楚，记住：不要随便抢别人的话。说话要三思而行，不能心急口快。在说话的时候要正视对方，千万不要面带倦容，打哈欠更是要不得。

不管在任何场合说话，注意个人卫生是非常重要的，尤其要注意口腔卫生。在开会时，要记得把手机及时关掉或静音。一般来说，公开的社交场合讲话很重要，因此谈话时不要涉及对方私生活、收入，不要问对方的政治观点。同时要注意文化背景的差异。谈论的话题尽量中性，比如体育、比赛或者艺术等。要学会幽默，有的放矢，有所余地，这才是博弈的精华所在。

《庄子》中有一则寓言：

有一天，吴王率人登狙山，一群猴子见到人来，纷纷逃进荆棘丛中。只有一只猴子，在吴王面前搔首弄姿，卖弄乖巧。吴王用箭射它，它反而拔弄箭头，更加肆无忌惮。于是吴王命手下人一齐放箭，把猴子射死了。

这只不分场合的猴子因为随意卖弄而命丧黄泉。

这则寓言告诉我们：做任何事情都要分清场合，要学会观察环境，注意说话的态度和语气，否则怎么得罪人的都不知道。一般来说，要注意以下场合。

(1) 比较庄重的场合，如会议现场或公司聚会。当公司所有人员聚在一起开会，领导讲话，你不可以随便插话，哪怕你觉得你将要说的话很有道理；在同事发言时，你也不该抢着说，这些都会招致别人的不满，给日后工作带来不便。

(2) 需要安静的场合，如图书馆或咖啡屋。别人在安静地看书或休息，你偏要窃窃私语，甚至大声地说话，明显影响了别人的学习和休息，给别人带来不便的同时，也会让别人觉得你素质低下。

(3) 工作场合。如你是公司的部门经理，当你的下属在工作上出现小问题时，应该放到私下去解决，而不是当着众人的面狠狠地批下属一通，这样会让下属与你产生隔阂，给日后工作带来不便，甚至会造成很大的误会。

(4) 私人场合。一般来说，每个人都会有自己的一个小圈子。如果你

语言博弈的学问，第一要学的是什么场合说什么话。

——胡适

把自己小圈子里的事情和朋友的隐私到处乱说，你肯定是在小圈子里待不下去了。

任何一种言语都是在具体的场合中进行的，并且受场合的影响和制约。中国著名修辞学大师陈望道谈到，修辞的第一原则就是适应语境，而语境的第一要素就是时间和空间组成的运用语言的环境场合。比如，“再见”是人们经常用到的一个词，通常给人以温馨友好的感觉，但是如果火葬场的职员们对前来与遗体告别的亲人也说“再见”的话，就会十分的不得体。

常言说：“三寸之舌，胜于百万之师。”可见，把话说好、说对是多么得重要。与他人说话时，若恰到好处地运用博弈语言技巧，我们就可以给足对方面子，同时也得到了对方的认可；反之，则非但难以达到预期目的，有时候，甚至会因此招致杀身之祸。

明朝开国皇帝朱元璋出身贫微，在他面南称孤之后，儿时的一位穷伙伴进京求见他，想沾点光。那人一进大殿，就大礼下拜，高呼万岁，然后说：“我主万岁！当年微臣随驾扫荡卢州府，打破罐州城。汤元帅在逃，拿住豆将军……”听他这么一说，朱元璋回想起以前的事情，不禁感慨万



分：当时大家都是苦兄弟，也没少受过他们的照顾，因此立刻封他做了大官。

另一个伙伴闻讯后，心想我当年还天天和朱元璋在一起放牛呢，我不也可以做官了吗？于是他高高兴兴地进京求见朱元璋，一进金殿他就高声说道：“朱重八！你还记得吗？当年咱俩给人放牛，在芦苇荡里用瓦罐煮偷来的豆子吃，你饿急了，一不小心把罐子打破了，你抓起掉在草地上的豆子就往嘴里塞，结果让草根卡住了嗓子，最后还是我给你出的主意，让你吞了一把青草，这才把草根带到肚子里去了，你现在当了皇上，可不能不念旧情……”朱元璋越听越恼火，想我堂堂一国之主，万人之上，尊贵无比，你却老跟我提以前见不得人的糗事，你让我的脸往哪儿搁呀！于是朱元璋大喊道：“来人，推出去斩首。”

同样是朋友，一个做了高官，一个却丢了性命。就是因为后者没有分清场合和对方的身份，直来直去地说话，虽然他们说的是同一件事。可见在说话时，把握好这一点，是多么的重要。

2. 摸清对方的兴趣说话

在交流过程中，要想令对方继续和我们交流下去，一定要使双方就谈话内容产生共鸣。如果一味地由着自己的思想交流，只会让对方产生厌烦感令谈话草草收场，因此我们一定要在谈话之前摸清对方的情况，而一个人的兴趣爱好就是最好的突破口。一旦打开了这个突破口，我们就可以一步步诱其深入，只要时机成熟，就可将话锋一转，把我们真正想说的话题亮出来。一般情况下，此时对方就能在心理上接受我们。

某青年自学钢琴好几年却不得要领，他准备向一位专业人士学艺，为了博得这位老师的欢心，他在登门求教之前对这位老师作了深入的调查。他了解到这位老师对书法非常感兴趣，于是开始临时抱佛脚，刻意浏览了

一些书法方面的书籍。一见面，这位专业人士对他态度十分冷淡，青年还没开口，就有了送客的意思。这时青年不失时机地拿起了他桌子上刚写好的书法，一边看一边说道：“您这幅墨宝写得雄劲有力，真是好书法啊！您这写的是唐代颜真卿的字体吧？”听了青年人的话，这位专业人士态度立即来了个大转变，又是给青年让座，又是给他倒茶，热情得无以复加不说，对方还满面笑容地说：“小伙子，你对这方面也感兴趣呀！”青年听到这里，知道有戏了，开始对所谈话题着意挖掘，环环相扣，致使这位专业人士精神大振，二人相谈甚欢，大有相见恨晚之意。终于，他欣然收下了这个“懂书法”的弟子，并心甘情愿地把一生技艺倾囊相授。

3. 揣摩对方心思说话

言谈举止不仅可以暴露一个人的性格，还能反映一个人的内心感受。因此见什么人说什么话，可以通过对方的体态和动作等，了解他的真实心理，从而做到有的放矢、投其所好，赢得他人的认可或肯定。

某丝织厂缫丝车间女工李艳创造了该厂接线头操作的最高纪录，引起了厂长的极大兴趣。见此情景，善于揣摩厂长心理的生产副科长赶紧向厂长建议说：“厂长，我们是不是召开一个技能操作现场会，让李艳现身说法，介绍操作经验，这样就能以点带面，大幅度提高生产效益。”厂长当即采纳了生产副科长的建议，并且对生产科长的想法大加赞赏。三个月后，副科长转正。

如果副科长没有把握住厂长的心思去建议，可能到现在为止还在副手位置上。因此，要摸清他人的心思，根据别人的潜在心理说话，把话说到对方的心坎儿上，就要时刻注意揣摩对方心里在想什么。如果你说的话与对方的心理相吻合，对方就会乐于接受，进而对你加以肯定。反之，就会



使对方产生排斥和抵触心理。

4. 看具体情况说话

著名语言学专家范道程当年曾在广东打工，一天晚上，他忘了关出租屋的窗户，结果半夜醒来时，一把尖刀已经顶到了自己的脖子上，很明显，他遇上了恶人。但是范道程艺高胆大，只听他哈哈一笑说：“哦，原来是同道中人啊！人不亲艺亲，至于吗？缺什么开口不就得了，四海之内皆兄弟。”对方初时不信，范道程又说道：“现在这世道，干咱们这行还真不好混，不如咱俩合作，我来这儿挺长时间了……”最终，范道程说服了强盗，之后的几天，范道程与对方巧妙周旋，稳住了对方，最终将其送进了劳改大队。

当然，见人说人话，见鬼说鬼话也不止以上几种，这还需要我们在现实生活中，具体情况具体对待，只有将其灵活发挥，才会收到满意效果。

总之，“见人说人话，见鬼说鬼话”不仅是一种极为高深的学问，更重要的是，它能够使我们在顺利达到目的的同时，愉悦对方的心情，真可谓皆大欢喜的博弈之道。这样的好事，我们何乐而不为呢？



博弈处世方略

说话时，除了要分清场合、考虑对方的身份以外，还要注意观察、判断对方的性格。一般说来，一个人的性格特点往往可以通过他的言谈举止、面部表情等流露出来。如快言快语、举止简洁、眼神犀利、冲动型的人，往往性格急躁。与这样的人交流，说话务必简要直接。相应地，当我们断定对方骄傲自大、目中无人，交流时便可用诱兵之计；与那些安静、抑郁、不苟言笑、喜欢独处、不善交往的人交流，应尽可能地“引诱”他

说话；与那些刚愎自用的人交流，可用激将法；与那些性格倔强的人交流，应在对方感兴趣的话题上面发挥，等等。

投其所好，没话也要会找话

交往中，我们难免遭遇一些特殊情况，比如，双方从未谋面，“无处下口”；双方互相僵持，不知从何说起，或者说不敢说起，等等，这就为双方的进一步沟通设置了障碍。如何才能迅速打破沉默，让双方顺利沟通呢？这就需要其中一方学会没话找话，选择一个好的话题，打开纵情畅谈的开端。但看事容易做事难，尤其是对那些不善言辞的人来说，这更是一大难题，他们也往往因此错失了很多绝佳机会。不过，对于那些精于博弈之道者来说，这又是小菜一碟。具体有以下经验可供借鉴。

1. 中心开花

中心开花式的说话方式适用于面对众多陌生人时，这时候我们要选择大家普遍关心或关注的事情为切入点，吸引众人至少是大多数人的兴趣，这样就会诱导大家畅所欲言，人人有话说，自然也就打破了沉默和尴尬，使气氛热烈非凡。比如：

“今年天气真够冷的！去年这时候我都没穿毛衣呢！”

“听说美国大选还有个女的呢？好像是叫希拉克什么的？”

“你们今天看奥运会比赛了吗？中国队又得了几枚金牌？你们说中国能得奖牌榜第一吗？”

“听说咱们小区要新修一个活动中心，谁知道具体情况啊？”

“物价上涨太厉害了，听说人们现在应聘都以这个要求加工资呢！”