

QUANSHIJIECHENGCONGRENSHI DOUZAIYONGDE
100GE BOYIZHIHUI

● 宿春礼 邢群麟 编著 ●

◎ 人生就是一个不断选择、不断博弈的过程，如果你能拥有在博弈中完美胜出的智慧，那你就一定能获得通俗意义上的成功。

全世界成功人士 都在用的 100个博弈智慧



◎ 博弈是指在竞技中的一种选择策略，两利相衡取其重，两害相权取其轻，其目的是让自己“赢”。只要是人与人相处，就会有博弈。怎样才能使自己赢呢？这正是“博弈论”要解决的问题。

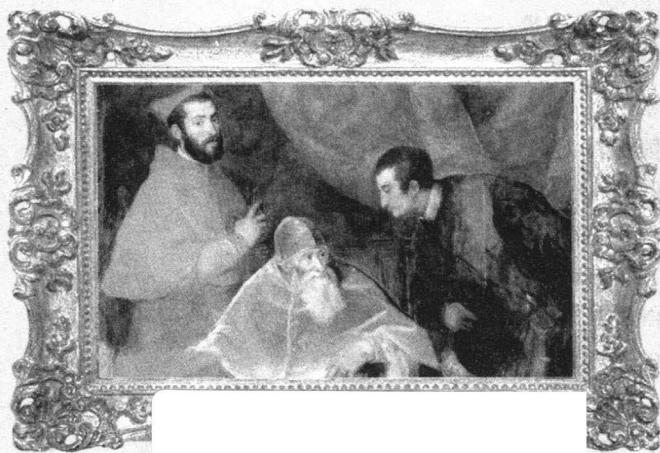
中国华侨出版社

B848.4/312

2008

全世界成功人士 都在用的 100个博弈智慧

● 宿春礼 邢群麟 编著 ●



中国华侨出版社

图书在版编目(CIP)数据

全世界成功人士都在用的 100 个博弈智慧 / 宿春礼 邢群麟编著.

-北京: 中国华侨出版社, 2008.5

ISBN 978-7-80222-538-1

I.全… II.①宿… ②邢… III.对策论-通俗读物 IV.0225-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2008) 第 204178 号

●全世界成功人士都在用的 100 个博弈智慧

编 著 / 宿春礼 邢群麟

责任编辑 / 文 心

版式设计 / 丽泰图文设计工作室 / 桃子

经 销 / 全国新华书店

开 本 / 700×1000 毫米 1/16 开 印张/22 字数/288 千字

印 刷 / 三河市华润印刷有限公司

版 次 / 2008 年 5 月第 1 版 2008 年 5 月第 1 次印刷

书 号 / ISBN 978-7-80222-538-1/G·416

定 价 / 36.00 元

中国华侨出版社 北京市安定路 20 号院 3 号楼 邮编:100029

法律顾问:陈鹰律师事务所

编辑部: (010) 64443056 64443979

发行部: (010) 64443051 传真: (010) 64439708

网 址: www.oveaschin.com

e-mail: oveaschin@sina.com

博弈，在比较中选择，在选择中制胜

2005年10月，诺贝尔奖评选委员会宣布：“本年的诺贝尔经济学奖，授予博弈论研究专家罗伯特·奥曼和托马斯·谢林。”

1994年度和1996年度的诺贝尔经济学奖，也曾由纳什、维克瑞、海萨尼等博弈论专家分享。瑞典皇家学院接二连三将诺贝尔奖授予博弈论研究专家，无疑体现了这一理论在主流经济学中日益重要的地位。

其实，博弈论已经被广泛地运用到各个领域，著名经济学家保罗·萨缪尔森说：“要在现代社会做个有文化的人，你必须对博弈有一个大致的了解。”

那么，究竟什么是博弈呢？

罗伯特·奥曼在权威的《帕尔格雷夫大辞典》中，对“博弈论”词条的解释十分精辟和凝练。他认为，博弈论描述性的名称应是“互动的决策论”。因为人们之间的决策与行为会形成互为影响的关系，一个主体在决策时必须考虑到对方的反应。

通俗地讲，博弈就是指在游戏中的一种选择策略，即人们遵循一定规则的活动，其目的是让自己“赢”。这不但要考虑自己的策略，还要考虑其他人的选择。

生活中博弈的案例很多，只要涉及人群的互动，只要涉及策略的选择，就有博弈。比如，晚饭后，夫妻俩都想看电视，老公想看足球，但老婆想看电视剧。矛盾产生了，此时，如果没有其他条件的约束，那么老公在家看球，老婆去隔壁家看电视剧，或者老婆在家看电视剧，老公去隔壁家看球，都会是两全其美的解决办法。但问题在于，他们的感情非常好，如胶似漆，分开会让他们很不乐意，这样一来，他们就面临着

一场选择，博弈。

博弈最大的特色就是互动性，也即博弈的参与者至少有两个，就算只有一个人，比如我们考虑今天出门是否带雨伞，也要把天气作为另一个参与者。只要明白了博弈的这个特点，任何事情我们都可以看做是博弈。比如选择什么专业、报考什么学校、从事什么样的工作、该和谁合作、怎样与他人进行相处、怎样在力量弱小时借助别人的力量平步青云、如何让别人为你所用、又如何将弱势转化为强势等等，都需要我们在考虑互动性的基础上做出正确的选择。

人生就是一个不断选择的过程，一个不断博弈的过程。如果你拥有在每一场博弈中都能完美胜出的智慧，那么你就能够获得通俗意义上的成功。

譬如，你等车等了半个小时后车还没来，每每想放弃另寻他法的时候，你就想到已经等了这么长时间，就再等一下，车终于在一个小时后来了，而你也迟到了。此时，如果运用博弈智慧，你就会明白，已经花费的那半个小时属于沉没成本，不管你是走是留，它都不可收回，所以你最佳的策略是选择立即走而非继续等。

比如，在公司里，你勤奋工作的时候总是有人偷懒，但是干出成绩时的奖金、薪酬却是大家一同分享，你虽气愤但却无计可施。此时，如果运用博弈智慧，你就知道，应对这种典型的“小猪跟随策略”，只能要求公司改变薪酬奖励制度，将薪酬与个人工作业绩完全挂钩。

再如，你去集贸市场买衣服，经过一番艰苦的讨价还价，你本以为自己这次终于没有吃亏，但走了没几步就发现有人用便宜你几十元的钱买了同样一件衣服。此时，运用博弈智慧，你就会明白，在这种讨价还价的博弈中，你与卖家总是处于信息不对称的地位，而要打破这种信息不对称，让自己买到物有所值甚至物超所值的衣服，只有通过货比三家的策略……

本书摒弃了市面上大部分博弈书那样枯燥的说理和说教，通过精彩的小故事和深刻的剖析来讲述如何在博弈中做出正确选择。阅读本书，我们不仅可以了解到那些令人叹服的博弈智慧之外，还可以学会如何运用这些智慧来指导我们日常生活中的决策。

第一章

当断则断”，摆脱沉没成本的羁绊

——选择本身就是一种博弈

谨防错上加错，摆脱沉没成本的羁绊 / 019

我们怎么才能摆脱沉没成本的羁绊？一是决策要慎重，要在掌握了足够信息的情况下，对可能的收益与损失进行评估；二是一旦形成了沉没成本，就必须承认现实，认赔服输，避免造成更大的损失。

人生有时需要“半途而废”，撞到南墙就转弯 / 022

博弈讲求成本，要想成功，我们必须学会把脱缰之马般的完成驱动力抑制住，如果发现一个工作计划不值得做，那么就应该勇敢地放弃。

放弃自以为是的尊严，用“面子”换回机遇 / 024

面子没有你想象的那么重要，抛开“面子”，抓住机遇，是一种选择的策略，更是一种斗鸡博弈的智慧。

选择简单，只关注生命中最重要的事 / 028

在成本和收益的博弈中，选择简单可以减少你的成本，提高你的产出，使你更容易获得成功。

先吃“好苹果”，降低选择的机会成本 / 031

博弈论认为，人的任何选择都有机会成本。为了降低选择的机会成本，我们要从客观情况出发，对被放弃的机会作出正确的评价。

认赔服输，莫让无穷的追悔导致错上加错 / 033

协和谬误给我们的启示在于：在错误已经发生的情况下，我们要做的不是让追悔导致错上加错，而是认赔服输，尽早出局以减少损失。

壮士断臂，用悲壮的豪迈赢得全局的胜利 / 037

不论是鳄鱼法则还是协和谬误，它们所折射出来的博弈智慧是相同的，即在博弈中，为了赢得全局的胜利，我们必须有壮士断臂的勇气和豪迈。

第二章

莫做独行客，学会借风使力

——弱势变强势的博弈之道

空手道，实现多赢博弈 / 041

在缺乏资源的情况下，有没有一种策略既能为自己创利，又能让他人获利，实现一种多赢博弈？答案是当然有，它就是空手道。

善待身边的每一个人，好风也要凭借力 / 046

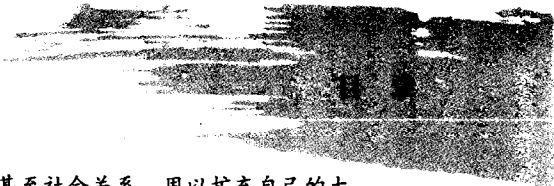
智慧博弈告诉我们，与人博弈时，我们完全可以借助他人的力量为己所用。而为了借助别人的力量为己所用，就不要忽视你遇到的任何人。

寻找一位“衣食父母”，借其之力平步青云 / 048

一个人要想在事业上获得成功，除了靠自己的努力奋斗之外，有时还要借助贵人的力量，这样才能平步青云、扶摇直上。

莫做独行客，学会借势扬名 / 051

依据智猪博弈中小猪的经验，如果自身的力量太单薄，势力太弱小，这个时候就



需要“借势”，借他人的力量、金钱、智慧、名望甚至社会关系，用以扩充自己的大脑，增强自身的能力。

化敌为友，借对手成功 / 055

在智猪博弈中，“小猪”完全可以通过给予一定的利益将“大猪”这个敌人变成朋友，并借助“敌人”之力成就自己。

顺势而为，借时势而成气候 / 058

历史时刻在上演着沧海桑田的剧情，在不断的大浪淘沙中，能够立于不败之地的人显然是凤毛麟角，而他们之所以能够成为成功者，就在于他们深刻理解顺势而为，借时势而成气候的智猪博弈之道。

成功需要炒作，巧借媒体于平中生奇 / 060

从博弈的角度来讲，借助媒体进行炒作无疑是一条弱势变强势的智猪博弈策略，无数的“小猪”借助媒体这一“大猪”的力量成就了自己。

善借名人效应成就自己 / 063

从博弈论的角度来看，“名人”无疑是一头“大猪”，“小猪”们如果善于借助名人的效应为自己所用，无疑会在成功的路上顺风顺水。

利用别人的风头让自己沾光 / 066

如果别人风头正盛，自己却默默无闻，为何不做一头“智猪”，把别人的风头借过来为己所用呢？

第三章

示假隐真，在博弈中迂回取胜

——混沌中的最优策略

示假隐真，在博弈中迂回取胜 / 069

示假隐真实际上蕴含着斗鸡博弈的大智慧，即用公开的事情来掩盖自己真正的目的，用“偏点”铺就道路，然后让“热点”隆重登场。

勤奋的人未必成功，抓住关键才能事半功倍 / 071

将“办事抓关键”作为一种日常的习惯，这不仅是一个行事准则，更是一种博弈策略。

引导胜于强制，让“沉锚效应”助你成功 / 075

讨价还价博弈中，双方都是以自身利益最大化为目标，对于这种追求利益的理性行为，不管是对还是错，强制都不是最好的方法，运用沉锚效应进行有效的引导才是最佳的策略。

奉行“老二哲学”：后发先至，蓄势出奇兵 / 078

枪手博弈告诉我们：在多人博弈中，常常由于复杂关系的存在，而导致出人意料的结局。一位参与者最后能否胜出，不仅仅取决于自己的实力，更取决于实力对比关系以及各方的策略。而对于实力较弱的一方，最好的策略莫过于后发先至，蓄势出奇兵。

以“活”制胜，弃直线思维取发散思维 / 082

面对同一问题，直线思维策略和发散思维策略，会产生不同的结果。而要想在博弈中取胜，必须要运用发散思维不断地变换解决问题的角度，思考解决问题的最新方法。

活着就是一种对抗，先发制人才能赢得胜利 / 085

在实力相当的枪手博弈中，谁先出手谁胜出的机会就更大。这种先发制人的策略其实就是博弈理论里的先动策略。

做好信息搜集工作，提高获胜的几率 / 089

在博弈中，为了尽可能多地掌控信息，提高胜算，我们可以利用各种渠道收集一些有价值的信息，特别是对手的情况。

以退为进，加大成功的“冲力” / 092

有时候，表面的退让只是一种应世的博弈策略，后退几步，加大冲力，成功的可能性更大。

第四章

甩开“红海”，与“蓝海”同行

——逆反求胜的博弈法则

绕开从众的误区，与众不同更有成功的机会 / 095

在社会上，那些成功的机会以及可以助我们成功的资源都是有限的，只有少数人能拥有，因此，要想在多人博弈中取胜，就必须绕开从众的误区，走与众不同的路。

逆反求胜，在竞争最激烈的地方寻找成功 / 099

很多人错误地以为竞争越少的地方越容易成功，其实，真正懂得 ESS 博弈策略的人都明白，在竞争最激烈的地方更易成功。

甩开“红海”，与“蓝海”同行 / 102

运用酒吧博弈，甩开“红海”，与“蓝海”同行，既可远离红海的腥风血雨，又能赢取更大的成功，不啻为全球化经济时代的一条博弈良策。

人弃我取，在冷门处成功 / 106

酒吧博弈告诉我们，当大家都疯狂地涌向热门行业时，我们不妨做个冷静的旁观者，悄悄向冷门处进军，往往会有意想不到的收获。

挑战二八法则，用长尾智慧将成功最大化 / 110

从长尾理论里面我们也可以看到酒吧博弈的影子。也即在别人都忽略那个长尾的时候，我们把它拾起来，就会取胜。

打破常规，急事不妨缓办 / 103

在讨价还价博弈中，采用“缓办”之计可以使一个人获得许多有利的时机，运用一些方法使事情按自己的意愿顺利发展。

第五章

有效合作，让牵手抚平单飞的痛

——合作才是博弈正途

有效合作，让牵手抚平单飞的痛 / 115

与人有效合作可以提高效率，降低成本并且提高双方的竞争力。在网络经济时代，有效合作以实现正和博弈已经成为一种生存方式。

强强联合，与狼共舞胜过在羊群里独领风骚 / 117

强强联合，更多的是出于博弈策略的思考，即通过大家的共同推动，实现正和博弈的结局。

找准他人的“兴奋点”，用兴趣诱导合作 / 122

博弈之初，很多人因暂时看不到合作能给自己带来的利益而拒绝合作。此时，我们应该诱导其先做些尝试，刺激起他的兴趣与渴望，然后再说服他参与合作。

承诺也是一种竞争力，用承诺赢取合作 / 124

在合作已成为我们主流生存方式的形势下，我们只有切实做好承诺和应诺，才能赢得长久的合作。

不带剑的契约只是空文，懂得用惩罚保证合作 / 128

若一方不遵守合作约定，必定是另一方合作者吃亏。只有对不合作的人进行惩罚，违约的问题才能解决。一句话，也就是实行一份带剑的契约，用惩罚来保证合作。

真诚合作但不要轻信，凡事给自己留条退路 / 130

合作固然可以带来正和博弈，但是不要忘记博弈的首要目的是保护自己，所以，在与对方真诚合作的同时一定不能轻信，凡事要给自己留条退路。

第六章

找到支点，巧借杠杆以小博大

——面对强者的博弈策略

找到支点，巧借杠杆以小博大 / 133

在博弈中，不一定要我们自身的力量多么强大，只要能够利用身边的一些“工具”，我们就可以以小博大。

面对强敌，随机策略是最有效的章法 / 136

在博弈中，大家都是理性的人，一方采取某种策略，另一方都会进行理性推测进而做出相应的回应，此时，如果采取随机策略，让他摸不清你的行动规律，便可巧妙地战胜强大的对手。

适度暴露，变缺点为优点 / 138

两只斗鸡相遇，如果一只斗鸡能够放下面子，向对方坦承自己的缺点，另一只斗鸡自然会放弃争斗，说不定还会因欣赏其坦诚而给予便利。

善用弱点，巧把劣势化优势 / 140

斗鸡博弈中，如果一方有弱点，且为对方所知，则完全可以利用这一弱点来掩藏自己的真实目的，从而在博弈中获胜。

用自己的优势换生存 / 142

帕累托优势告诉我们，面对现实，弱者只能在既有条件下做出最有利于自己的选择，而这个选择就是以自己的优势换生存。

先守弱、示弱，然后以弱胜强 / 145

斗鸡博弈中，假设两只斗鸡实力悬殊，对于实力较弱的斗鸡来说，最好的选择就是先示弱，借机增强自身的实力，等到时机成熟再一举获胜。

实力决定结局，不断增强自身实力 / 149

规则永远是强者的专利，在博弈中哪一方处于强势地位，制定的博弈规则必然对其有利。如果你想让游戏规则按自己的意志制定，那就要不断增强自己的实力。

第七章

狭路相逢勇者未必胜，予人活路才是智者

——方圆合一的博弈智慧

宁可犯错也不要犯忌 / 151

策略型均衡告诉我们，在犯错和犯忌这两个非优策略中，选择犯错而非犯忌才是明智的决策。

等距离外交，于夹缝中求生存 / 153

人们有时会无端地被卷入对立的两派之间，而两边又都得罪不起，但是，你又不



能不表明态度和立场。这时候，就得用点博弈智慧：等距离外交，谁也不得罪。这是于夹缝中求生存的高招。

学会绕弯，避开直行时的暗礁险滩 / 156

与人博弈时，慷慨激昂、锋芒外露固然是一种本事，但柔声细语，不露圭角也必不可缺。要学会“绕”，方可避开直行时的暗礁险滩。

丢掉报复，用宽容给自己留条退路 / 158

一报还一报并非在任何时候都是良策，宽容地对待你的敌人、仇家、对手，在非原则的问题上，以大局为重，你会收获另一片海阔天空。

远离小人，别让他成为蚕食你的细菌 / 161

小人固然厉害，但我们并不畏惧他，只要采取了正确的策略，我们一样可以决胜千里。这些策略无外乎两种：提前设防和远远避开。

狭路相逢勇者未必胜，予人活路才是智者 / 164

如果两只实力相当的斗鸡狭路相逢，一只公鸡英勇地选择“前进”，另一只也丝毫不懂避让，最后即使有一方胜利了，也只是一种“驴子式的胜利”。

过度的宽容是软弱，以德报怨才是博弈正途 / 168

当受到不公正的对待时，在没有法规和道德约束的情况下，对自己最有利的一种策略，就是以德报怨。

用你的行动赢得一切，而不是用争辩 / 170

当双方针锋相对时，你不可能在争辩中获胜，而不说一句话。通过你的行动获得别人的认同，会让你更有影响力。

第八章

两利相权取其重，两害相权取其轻

——趋利避害的博弈之术

两害相权取其轻，切忌一条道走到黑 / 173

当处于一种两难的困境时，没有什么十全十美的办法能让自己从困境中逃脱同时又能保全诚信的美名时，我们只能两害相权取其轻，改弦易辙换取生存。

好马也吃回头草，别因意气而丧失机会 / 176

当深陷意气和机会两相对抗的斗鸡博弈时，很多人选择前者，认为好马不吃回头草。但在有些场合下，曲折迂回战术确实能助你一臂之力。如果一味恪守“好马不吃回头草”这一信条，你就缺少了回旋的余地。

姑息只能养奸，莫存妇人之仁 / 179

在斗鸡博弈中，斗鸡一旦选择了进攻，就不要存妇人之仁。因为，对于斗鸡场上斗红了眼的斗鸡们来说，妇人之仁的结果只能是害人害己。

巧打心理战，利用对手的情绪波动获取成功 / 182

在斗鸡博弈中，我们并不一定要靠武力取胜，运用心理战术，扰乱对方的情绪，反而更容易获得成功。

抓住对手弱点，主导博弈进程 / 184

许多老谋深算的人都知道，抓刀要抓刀柄，制人要拿把柄。在讨价还价博弈中，我们一旦发现了对方的弱点，就要设法让该弱点为我所用，这种策略在讨价还价博弈中往往能产生奇效。

背离重复博弈的诚信是不可取的 / 187

在重复博弈的情况下，人们信守诺言无非是为了减少交易成本或下次打交道时能取得更大的预期收益，如果背离了重复博弈的这个因素，盲目研究诚信是不可取的。

依据对手的不同秉性采取博弈策略 / 190

在讨价还价的博弈过程中，我们要学会“看人下菜碟”，依据对手的不同秉性来采取策略。对于品行高尚的人，我们自然可以通过正常的途径谈判，但一旦碰到品行不端对手，我们就不妨利用一些诱饵来牵制他。

第九章

藏好自己的底牌，不让它成为刺伤自己的利剑

——潜规则背后的博弈真相

藏好自己的底牌，不让它成为刺伤自己的利剑 / 193

很多人，你与他现在是好朋友，但是说不定哪一天你们就会因为利益的冲突而陷入斗鸡博弈的困境，为了防止在这种不期而至的博弈中受伤，策略之一就是要藏好自己的底牌。

看远一点，于明处吃亏在暗处得福 / 196

在讨价还价的博弈中，以吃亏来得利，是一种比较高明和有远见的博弈策略。因为不吃明亏，就要吃暗亏，不吃小亏，就要吃大亏。

智搭便车，步入成功快车道 / 199

智猪博弈故事中的小猪，即便自己不按踏板，一样可以吃到食物。这种搭便车的现象并料道德问题，而是这实在是最佳的选择，是符合以最小的成本获取最大收益的经济学原则。

先人一步胜人一筹，用“相对速度”求生存 / 201

当面临别无选择的囚徒困境时，我们只尽力，是不够的，因为人都是在比较中生存，我们只有力争比对手跑得快才有可能让自己获得更好的处境。

让人需要你胜于感激你 / 205

在与其他人进行博弈时，要让人们需要你，而不要让人们感激你，有礼貌的需求心理比世俗的感激更有价值。有需求，便能铭记不忘，而感激之语最终会在时间的流逝中化为无形。

最危险的敌人往往是你身边的人 / 208

与人的每一次交往都可以看成是一次博弈，而为了在这种连绵的博弈中立于不败之地，我们不妨对朋友多点戒心，考虑一些防患对策，为自己留些“逃生”的余地。

含而不露，把“愚憨”作为一种潜智慧 / 211

古今中外一些有点才气的人物，之所以怀才不遇，其志难展，除了客观原因之外，很大的因素在于其不懂得斗鸡博弈中含而不露的博弈智慧。

第十章

不“冒尖”也是一种勇，在低调中把握主动

——从忍到赢的博弈艺术

“忍”是一种武器，忍一时而赢一世 / 215

在博弈中，如果双方并非势均力敌而是有强有弱，你又不幸身为弱势一方，此时若只知争强好胜而强行出头，等待你的必定是悲惨的结局。

不“冒尖”也是一种勇，在低调中把握主动 / 219

在斗鸡博弈中，人人都希望自己能够成为佼佼者。但社会竞争又暗藏着一个悖理