



掌握高明的竞争理论，学做生活的策略高手

博弈 制胜术

BOYI
ZHUSHENGSHU

一本教你如何正确掌控人生成败的智慧书！

人生是一场永不停止的博弈游戏，每一次得失，每一步进退，每一个选择和放弃都事关成败，懂得博弈制胜才能更好地生存和发展。

无论处世、爱情与婚姻、职场、管理还是做人和谈判，博弈渗透到了我们生活和事业的每一个角落，为了自己，也为了与他人更好地合作，寻求个人和社会利益的最大化，我们都需要学习一点博弈的策略和方法。只有深刻地领悟和理解博弈的精髓，并且充分发挥博弈的智慧，我们才能更理性地面对生活和事业。

最全面 最经典 最实用

 **北京理工大学出版社**
BEIJING INSTITUTE OF TECHNOLOGY PRESS

智胜人生书系

掌握高明的竞争理论，学做生活的策略高手

博弈 制胜术

一本教你如何正确掌控人生成败的智慧书！

人生是一场永不停止的博弈游戏，每一次得失，每一步进退，每一个选择和放弃都事关成败，懂得博弈制胜才能更好地生存和发展



 **北京理工大学出版社**
BEIJING INSTITUTE OF TECHNOLOGY PRESS

版权专有 侵权必究

图书在版编目 (CIP) 数据

博弈制胜术/赵凡编著. —北京: 北京理工大学出版社,
2010. 10

ISBN 978 - 7 - 5640 - 3609 - 6

I. ①博… II. ①赵… III. ①成功心理学 - 通俗读物
IV. ①B848. 4 - 49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2010) 第 154627 号

出版发行 / 北京理工大学出版社

社 址 / 北京海淀区中关村南大街 5 号

邮 编 / 100081

电 话 / (010) 68914775 (总编室) 68944990 (批销中心)
68911084 (读者服务部)

网 址 / [http: //www. bitpress. com. cn](http://www.bitpress.com.cn)

经 销 / 全国各地新华书店

印 刷 / 北京市通州京华印刷制版厂

开 本 / 710 毫米 × 1000 毫米 1/16

印 张 / 18

字 数 / 166 千字

版 次 / 2010 年 10 月第 1 版 2010 年 10 月第 1 次印刷

责任校对 / 陈玉梅

定 价 / 32.00 元

责任印制 / 母长新

图书出现印装质量问题, 本社负责调换



序 言

博弈又称博戏，是一门古老的游戏。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……于是我们的历史长河中就这样形成了别具风情的博弈文化。因此，博弈是指在一定的游戏规则约束下，基于直接相互作用的环境条件，各参与人依靠所掌握的信息，选择各自策略（行动），以实现利益最大化和风险成本最小化的过程。

当然，简单来说就是人与人之间为了谋取利益而进行的各种竞争行为。在这类行为中，参加斗争或竞争的各方各自具有不同的目标或利益。为了达到各自的目标和利益，各方必须考虑对手的各种可能的行动方案，并力图选取对自己最为有利或最为合理的方案。

人们的工作和生活，就可以看做是永不停息的博弈决策过程。人们每天从一早醒来就必须不断地作决定，我们日复一日决定早餐要吃什么，直到养成固定的饮食习惯；要不要到超市疯狂采购一番；要不要看场电影、散散步、买部车、把菜吃完；在转盘赌局里下红或是下黑；甚至读一本书……不管有意无意，深思熟虑或一时冲动，我们的每一个决定其实就是我们内心博弈的结果。

除了上面这些生活中的小事，还有更重大的：比如我们想从



事什么样的工作、该和谁去合作、如何开一家公司、怎样打败竞争对手、怎么开展自己的社交活动、要不要跳槽等，这些都是人生重大决策的例子。

在这些决策中，存在一个共同的因素，那就是我们并不是一个人在作决定，在一个毫无干扰的真空世界里作决定。相反，我们的身边充斥着和我们一样的决策者，他们的选择与我们的选择相互作用。这种互动关系自然会对我们的思维和行动产生重要的影响，而且别人的选择和决策直接影响着我们的决策结果。因此我们就要直面与人的博弈问题了。

在人与人的博弈中，我们必须意识到：我们的家人、我们的竞争对手、我们的同事和领导乃至我们的朋友们都是聪明而有主见的人，是关心自己利益的活生生的人，而不是被动的和中立的角色。一方面，他们的目标常常与我们的目标发生冲突；另一方面，他们当中包含着无限合作的可能。因此，在我们作决定和选择的时候，必须将这些冲突考虑在内，同时注意发挥合作因素的作用。

总之，本书告诉我们无论处世、爱情与婚姻、职场、管理，还是做人和谈判，博弈渗透到了我们生活和事业的每一个角落，为了自己，也为了与他人更好地合作，寻求个人和社会利益的最大化，我们都需要学习一点博弈的策略和方法。

只有深刻地领悟和理解博弈的精髓，并且充分发挥博弈的智慧，我们才能更理性地面对我们的生活和事业，尽可能地避免一些不必要的损失。正如著名经济学家保罗·萨缪尔森所说的那样：“要想在现代社会做一个有文化的人，我们必须对博弈论有一个大致了解。”

记住：永远拥有博弈的智慧，我们的人生也许会有一个全新的开始！



目 录

第 1 章 博弈人生——生活无处不博弈

你的生活就是在博弈	3
博弈是一种生活常识	4
博弈为人生作了铺垫	5
小博弈，大智慧	9
做人中的博弈智慧	12
每天学点博弈论	17

第 2 章 懂得博弈——用智慧装点你的人生

有互动就会有博弈	21
博弈是一种竞合游戏	23
懂一点博弈的基本术语	27
搞清楚博弈的要素	31
弄明白博弈的类型	33



第 3 章 困境博弈——两难境地如何选择

为什么会互相背叛	37
不可不谈的利益原则	38
囚徒策略与懦夫困境	41
巧用囚徒博弈降低成本	42
利用困境，解决难题	45
面对困境，谨慎为上	48
走出困境的两种方式	51
坚持到底才能成为赢家	55

第 4 章 信息博弈——用好你手中最有价值的筹码

信息是博弈的筹码	61
信息的提取和甄别	62
公共信息下的锦囊妙策	64
信息不对称下的制胜之道	68
没有信息时善于等待时机	70
机会是博弈制胜的关键	72

第 5 章 零和博弈——巧妙衡量自己的利弊得失

有赢有输的零和博弈	77
两败俱伤的“负和博弈”	79
互利互惠的“正和博弈”	82
非零和博弈的运用	84
从零和博弈到合作双赢	87



第 6 章 强弱博弈——从弱者转化为强者的策略

强者往往是规则的制定者	91
避免与强者以卵击石	92
学一点韬光养晦策略	94
弱势变强势的谋划之道	96
强弱博弈的借力用力	98
优未必胜，劣未必汰	100
木秀于林，风必摧之	104
劣势很可能是优势	107
两个弱者之和大于二	111

第 7 章 进退博弈——面对危险如何选择

斗鸡博弈中的进退之道	117
学会牵着对方鼻子走	120
用点以退为进的手腕	123
用一点“威慑战略”	126
究竟如何选择你的道路	129
面对威胁和承诺，怎么办	131
契约为何成为一纸空文	137

第 8 章 合作博弈——用团队的力量去获取胜利

学会与他人合作	147
一根筷子与一束筷子	150
众人一心，其利断金	152



既要合作还要分工	156
取长补短才能快速前进	160
优势互补赢得成功	163
覆巢之下，焉有完卵	167

第 9 章 处世博弈——理性地面对生活中的事情

理性与非理性的博弈	173
把优势变成生存的资本	174
欲望博弈中的选择	178
人际交往中的心理博弈	180
处世能方，更要会圆	182

第 10 章 职场博弈——职场要遵守的黄金法则

“智猪博弈”的职场启示	189
职场里成功的秘诀	193
不进则退的职场博弈	194
职场中的改善关系原则	200
怎样跳槽才是合算的	203

第 11 章 管理博弈——做一个高效的管理者

绩效考核中的博弈	209
企业制度中的博弈	212
用人制度中的博弈	214
企业与员工的双赢博弈	216
激励制度后面的信用博弈	219



胡萝卜与大棒在手	220
管理中的利益关系	224

第 12 章 谈判博弈——需求己方利益的最大化

讨价还价的智慧	229
准备充分很重要	233
搞清楚对手的底牌	236
抓住对方心理才能搞定	238
转移对方的注意力	241
用小妥协实现大目标	244

第 13 章 舍弃博弈——果断放弃应该放弃的东西

当断不断其自乱	249
舍小部，保大局	252
放弃的态度一定要坚决	255
学会选择，学会放弃	257

第 14 章 爱情博弈——浪漫的爱情也是要动脑子的

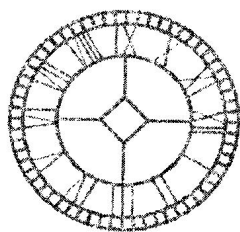
浪漫的爱情也需要博弈	263
谁先动谁就更有主动	266
爱情里的“麦穗理论”	268
爱情里的优势策略	270
婚姻是不可预期的	272

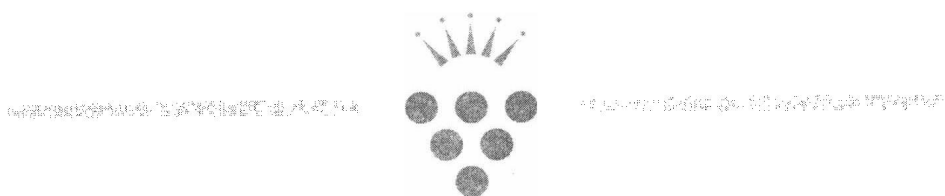


博弈制胜

第一章

博弈人生——生活无处不博弈





人的一生可以看成是由无数的博弈组成的，上什么大学，选择什么专业，从事什么样的工作等都是一个个的博弈，甚至早上我们几点起床，要不要吃早饭，走哪一条路线上班，今天买什么菜，晚上怎么度过都离不开博弈，最终博弈的结果会影响我们的人生。

你的生活就是在博弈

博弈与生活关系密切，它可以解释我们生活中的各种关系，朋友、婚姻、工作无一不与博弈有关。

我们的生活中充满了博弈，即使是琐事往往也能体现出博弈来。

举一个最简单的例子。吸烟伤肺，不吸烟却又伤心，烟民是选择抽烟还是不抽烟，这就需要进行权衡。如果这个烟民非单身贵族，而是有妻子或女友，这种情况下就很有可能形成一个博弈。这也就是，博弈者的身边充斥着具有主观能动性的决策者，他们的选择与其他博弈者的选择相互作用、相互影响。这种互动关系自然会对博弈各方的思维和行动产生重要的影响，有时甚至直接影响其他参与者的决策结果。

再比如，有七个人组成的一个小团体共同生活，他们想用非暴力的方式解决吃饭问题——分食一锅粥，但是没有任何容器称量。怎么办呢？这样的小事只要善于运用博弈论就非常好解决了。他们是怎么把博弈论运用到这件事情上的呢？

大家试验了这样一些方法：

方法一：拟定一人负责分粥事宜。很快大家就发现这个人为自己分的粥最多，于是换了人，结果总是主持分粥的人碗里的粥最多最好。结论：权力导致腐败，绝对的权力导致绝对的腐败。

方法二：大家轮流主持分粥，每人一天。虽然看起来平等了，但是每个人在一周中只有一天吃得饱且有剩余，其余六天都饥饿难耐。结论：资源浪费。

方法三：选举一位品德尚属上乘的人，还能维持基本公平，但不久他



就开始为自己和溜须拍马的人多分。结论：毕竟人不是神！

方法四：选举一个分粥委员会和一个监督委员会，形成监督和制约。公平基本做到了，可是由于监督委员会经常提出多种议案，分粥委员会又据理力争，等粥分完，早就凉了！结论：类似的政府机构比比皆是！

方法五：每人轮流值日分粥，但是分粥的人最后一个领粥。结果呢？每次七只碗里的粥都是一样多，就像科学仪器量过的一样。

怎么样？以博弈论解决喝粥问题，最后大家都高高兴兴地喝粥。这就是博弈论在生活中的妙用。

博弈是一种生活常识

每个人都要学会用自己的智慧来生活，让自己在社会上活得更加出色，在博弈组成的人生中赢得更多，效用最大。我们没有办法脱离社会，那么能做的就只有融入社会，做一个强大的社会人。

博弈还是一种生活中的常识。出租车涨价了，打车的人都会掂量一下，还要不要打车呢？听说牛奶要涨价了，电费要涨了，排队买奶粉、买电的人是不是排成了长龙呢？你在买菜的时候，还要货比三家，卖菜的大婶赶紧说：“还不放心呀，我可是天天都在这儿卖的，大家都知道我的菜最好了。”于是你也就买了。

这些其实都是一种无意识的博弈，它不需要我们故意绞尽脑汁，也不像谈判一样激烈，只是一件很简单的、很平常的事情。

所以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个博弈，而这些只不过是人生中的几件

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，这都是博弈。

实际上，这种利益的争夺正是博弈的目的，也是形成博弈的基础。在现代经济学上，对此都有专门的研究，最基本的假设就是经济人的效用最大化，参与博弈的博弈者正是为了自身效用的最大化而互相争斗。而对方也为了在社会上生存，大家就形成了一种对抗的关系，以争取己方的效用最大化，而一定的外部条件又决定了竞争和对抗的具体形式，这就形成了博弈。

所以说，每个人从生下来开始就要为生存而不断地进行着与人、与环境的抗争活动，从出生的哇哇大哭到死后还要占有一席之地都是如此。而在活着的几十年里面，如果不和社会上的人、环境联系的话，也是活不下去的。因此，每个人都是社会的，也同时和社会进行着博弈。

博弈为人生作了铺垫

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将来作了一定的铺垫。

我们每个人都想要一个美好的旅程，但我们要记住只有选择好了才会让自己更加成功。

首先，我们要学会接受无处不在的博弈这个观点，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五千甲兵，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。勾践的忍辱负重让骄傲的吴王以为勾践屈服了。

勾践给夫差当了三年马夫。夫差每次坐车出去，勾践就给他拉马，这样过了三年，夫差认为勾践真心归顺了他，就放勾践回国了。

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，就先尝一尝苦胆，还问自己：“你忘了会稽的耻辱吗？”他还把席子撤去，用柴草当做褥子。这就是后来人们传诵的“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变成强国。

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战胜对方，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、下三等。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注。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。”三场比赛完后，田忌一场输而两场胜，最终赢得齐王的千金赌注。

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

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。均衡的原理是什么呢？就是根据对方的策略采取对自己最有利的办法，最后的结果往往是双方都没有得到最好的利益，而是双方都得到了最坏的结果。像勾践这样的大胜利在生活中并不多见，这样的事情风险太大，因为作为“全输”的一方很容易“豁出去”，想要拼个鱼死网破，最后的结果肯定都不会怎么样。

而且即使是吴越争霸中也有均衡的对策，试想当年夫差在会稽山中为什么要接受勾践的投降？勾践当时有两种选择，如果夫差不接受投降，可以率领最后的人马决一死战，那么国家真的就全部毁灭了；而夫差一方面很贪恋财产，一方面也顾忌着勾践的鱼死网破之争，于是就答应了投降，在均衡的原理上这是正确的。

下面是典型的囚徒故事：

a、b 两个囚徒，a 坦白，b 抵赖，b 被判十年，a 被判一年，若两人都坦白则各判五年，若两人都抵赖则都被判两年。a、b 面临抉择。

显然最好的策略是双方都抵赖，结果是大家都只被判两年。但是由于两人处于隔离的情况下无法串供，按照亚当·斯密的理论，每一个人都是一个“理性的经济人”，都会从利己的目的出发进行选择。这两个人都会有这样一个盘算过程：假如他招了，我不招，得坐十年监狱，招了才五年，所以招了划算；假如我招了，他也招，得坐五年，他要是不招，我就只坐一年，而他会坐十年牢，也是招了划算。综合以上几种情况考虑，不管他招不招，对我而言都是招了划算。两个人都会动这样的脑筋，最终，