

人人都应该掌握的博弈之道

一看就懂的 博弈论

任利红◎编 著



一学就会的制胜之道
一看就懂的权谋之策

北京工业大学出版社

一看就懂的 博弈论

任利红◎编著

北京工业大学出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

一看就懂的博弈论 / 任利红编著. —北京:
北京工业大学出版社, 2010. 10
ISBN 978 - 7 - 5639 - 2499 - 8

I. ①—… II. ①任… III. ①对策论—普及读物
IV. ①O225 - 49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2010) 第 169772 号

一看就懂的博弈论

编 著: 任利红
责任编辑: 郑 华
封面设计: 天之赋设计室
出版发行: 北京工业大学出版社
地 址: 北京市朝阳区平乐园 100 号
邮政编码: 100124
电 话: 010 - 67391106 010 - 67392308 (传真)
电子信箱: bgdcbsfxb@163.net
承印单位: 大厂回族自治县正兴印务有限公司
经销单位: 全国各地新华书店
开 本: 700 mm × 1000 mm 1/16
印 张: 17
字 数: 227 千字
版 次: 2010 年 10 月第 1 版
印 次: 2010 年 10 月第 1 次印刷
标准书号: ISBN 978 - 7 - 5639 - 2499 - 8
定 价: 28.00 元

版权所有 翻印必究

图书如有印装错误, 请寄回本社调换

前言

博弈论看似深奥,却并不神奇。

人生在世,时时刻刻都会面临博弈。小到选择周末去哪里放松,大到选择职业,无一不是博弈。博弈就是从一系列的生活事件中抽象提炼出来的行为规则,它可以教你学会策略性思维,以帮助你从理性的角度出发看待和分析事物,最大限度地预测他人的反应,并在此基础上作出合理的行动。如果不懂博弈,我们将会面临一些风险。

一群老鼠一起去偷油。

它们经过千辛万苦之后终于找到油缸,但油缸很深,油只有一点,它们只能闻到油味却喝不到。三只焦急的老鼠冥思苦想终于想出一个主意:一只老鼠咬着另一只老鼠的尾巴,依次吊下去,直到喝到油,然后大家轮流喝油,谁都不可以独享。

第一只老鼠先喝到油,它咂着嘴巴想:“油就这么一点点,要是都轮流喝,我就只能喝一点点,太不过瘾了。还好我运气好,排在第一个,我得先喝个痛快。”它把先前的约定抛到了脑后,贪婪地吮起油来。

第二只老鼠也在想:“油很少,要是都被第一只老鼠喝了,我喝什么?我岂不是白忙一场,不行,不能让它独享。”于是,它毫不犹豫地张开了嘴巴,看着第一只老鼠掉到缸底并被油淹没,然后自己痛快地喝起来。

第三只老鼠想:“油已经被它俩喝得没剩多少了,我要是不赶紧松口



下去,哪里还有我的份?”于是,它也迅速地放开了第二只老鼠。

就这样,老鼠一只接一只地掉进油缸里,但由于缸壁又滑又深,它们再也逃不出来,最后全都活活饿死在油缸里。

从博弈论的角度来说,故事中的老鼠显然不具备博弈思维,它们不知道的是,如果自己企图占尽所有的便宜,其他同伴就没有利益可图,彼此之间的合作就会被打破。如果所有老鼠都企图先喝油,那么最终谁都逃不过葬身缸底的命运。

在生活中,我们有着很多难以解决、令人挠头的问题。比如:

在职场上我们是要做一只螃蟹还是要做一只青蛙?

在生活中,我们到底是要一报还一报还是要宽大为怀?

在商业上,麦当劳和肯德基为什么总是邻居?

在股市中,为什么受伤的总是散户?

在博弈论里,这些问题会得到完美的解释。美国物理学者约瑟夫·福特说过:“上帝和整个宇宙玩骰子,但是这些骰子是被动了手脚的。我们的主要目的,是要了解它是怎样被动的手脚,我们又应该如何使用这些手法,以达到自己的目的。”博弈论就是教你如何在一定的条件和规则下,选择对自己最有利的行为策略,去争取最理想的结果。

本书分别介绍了历史、职场、管理、谈判、人际关系、商场、投资、爱情等方面的博弈技巧,通过一系列深入浅出的分析,阐述了各种博弈的规则与理论,以便人们能够从中领悟到生存的技巧和成长的智慧。

目录

CONTENTS

第一章 生活无处不博弈

——看似繁杂其实简单的游戏

博弈可以说是无处不在的,人们的工作和生活就是一个不断决策的博弈过程。我们每天都必须做出各种各样的决策,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一个毫无干扰的真空世界里作决定,我们的身边充满了同样的决策者,他们的选择与我们的选择相互作用,选择的结果也相互影响。了解博弈思想和博弈策略,能够让我们更客观地审视自己的得与失,在正确的时间里作出正确的选择。

- 博弈就是策略制胜的游戏 /2
- 跷跷板上的你和我:纳什均衡 /5
- 黑猫与白猫:博弈的竞争本质 /8
- 并非戴着镣铐跳舞:竞合规则 /12
- 天下熙熙复攘攘:以利益为目的 /14



- 上兵伐谋:博弈论就是教你制胜之道 /17
- 我不是万灵药:博弈论的局限 /20
- 莫被聪明撞了腰:理想博弈与现实博弈 /22

第二章 历史上的博弈术

——用博弈思维来解读历史

博弈论不是历史创造的,但却在历史中得到了淋漓尽致的展现。通过对历史的解读,我们可以从中看出历史中的博弈思维,发现历史的连续性和历史所包含的人生哲学与智慧。因此,我们要能够从历史中发掘博弈智慧,并将之用于指导我们的为人处世,以更好地面对这个日新月异的世界。

- 利益小博弈与命运大博弈 /26
- 思前想后,算无遗策 /28
- 要尽力争取也要相机而行 /31
- 大利益与小利益的较量 /34
- 用人之术与人才之争 /36
- 路径依赖与萧规曹随 /38
- 等待机会,一飞冲天 /41
- 瞒天过海,虚实结合 /45
- 用缓兵之策牵制对手 /48
- 智谋决定博弈的结果 /50
- 忠臣与昏君的博弈 /53
- 利益是唯一的黏合剂 /56

第三章 职场上的博弈术

——升职还是加薪

没有士兵的司令成不了大气候,没有统帅的士兵也不过是一盘散沙。在职场上,员工与老板之间没有绝对的控制与被控制的关系,两者的利益是息息相关的。毫无疑问的是,在老板与员工的博弈中,员工往往是处于弱势地位的,但这并不意味着员工就只能被动接受。而事实是,是做青蛙、螃蟹还是成为雄鹰只依赖于员工自己的选择。要想使自己的利益最大化,员工就应掌握必要的职场博弈术。

- 做青蛙还是做螃蟹 /60
- 办公室菜鸟如何成雄鹰 /62
- 不要向老板要求公平 /66
- 懂得战略上的退避 /70
- 谁拿了你的加班费 /71
- 老板为什么要给你加薪 /74
- 实现职场目标要从现在开始努力 /76
- 跳槽,利还是弊 /80
- 做有原则的处事圆通之人 /82



第四章 管理中的博弈术

——管人先要管心

并不是所有的管理内容都是博弈,但其中必然会有博弈的部分。当我们在推出一项管理举措的时候,为了使其能够得到有效执行,就必须制订一个完整的包括了所有可能出现的选择的计划,这个过程就是一个博弈的过程。需要注意的是我们研究管理中的博弈术不是为了扩大博弈、陷入博弈,而是为了减少博弈,努力消除一项管理举措推出后可能会产生的问题,同时也让我们更加积极地从事管理,把被管理者当做平等的人,尊重他们,而不是把被管理者当做自己可以颐指气使的工具。

- 企业与员工的博弈 /88
- 企业与经销商的博弈 /91
- 奖与罚的博弈 /93
- 考核与被考核的博弈 /96
- 能动性与被动性的博弈 /99
- 惩治违法与追究失责的博弈 /102
- 减负与增负的博弈 /104

第五章 人际交往中的博弈术

——众人拾柴未必火焰高

在人际交往中,往往存在着很多悖论:宽大为怀不一定会有好结果,人多未必力量就大,狭路相逢赢者也未必就是强者,装傻未必就是真的傻,放弃未必得不到。在为人处世的时候,要想与人合作而不是彼此争斗,希望飞得更高、更远、更快,就要学会用博弈理论来解读人与人之间的关系。

- 走出囚徒困境,要助人如助己 /108
- 一报还一报还是宽大为怀 /111
- 当利益挑战道德 /114
- 诚信是博弈中获胜的关键 /117
- 收敛锋芒才能更安全 /120
- 两败俱伤是怎样出现的 /123
- 打败对方未必就是赢 /125
- 不必剩勇追穷寇 /128
- 互利互惠是人际交往的基础 /130
- 酒吧问题与从众效应 /132
- 逐个击破将有更大的威力 /136
- 难得糊涂的智慧 /138
- 不要和他人发生正面冲突 /142
- 放弃是为了得到更多 /144
- 人多未必力量大 /148
- 公共资源的悲剧 /151

第六章 谈判中的博弈术

——智慧比口才更重要

你想在各种争端中胜人一筹吗？你想在谈判过程中出奇制胜，一举击倒对手吗？你知道当谈判似乎已经走到没有任何协商余地的死胡同的时候，怎样才能找到突破口吗？谈判不是简单的交涉与协商，它更是一场人与人之间的心理博弈。在谈判博弈中，智慧比口才更重要。掌握必要的谈判博弈术，能让你在谈判中如虎添翼。

- 情侣博弈式的谈判策略 /156
- 选择最好的报价时机 /158
- 抓住对方的弱点 /161
- 讨价还价的技巧 /163
- 保持威胁的可信性 /166
- 保护自己的信息 /169

第七章 商场上的博弈术

——利益是最高目标

在商业竞争中，博弈无时无刻不在进行着。在这场以利益为最高目标的博弈中，怎样才能获得博弈优势？什么是你的占优策略？麦当劳与肯德基为什么总是做邻居？强强怎样联合才不会事倍功半？学习本章内容，能让你看透商业竞争的本质，学会审时度势，最终分得最大的一块蛋糕。

- 价格战中的纳什均衡 /174
- 麦当劳与肯德基的默契 /177
- 买一辆送一辆的诡计 /180
- 少数派策略,商机在哪里 /182
- 低调是弱者的生存智慧 /184
- 惩罚与奖励,诚信形成的机制 /187
- 双赢才是真的赢 /191
- 计算出属于你的优势策略 /194
- 竞争对手也是伙伴 /197
- 如何在竞争中取得优势 /200
- 以退为进,困境下的生存策略 /203
- 从胆小鬼走向英雄 /205
- 二手车市场的困惑 /207
- 后发制人,跟随也能取胜 /209
- 当断则断,时间决定商机 /211
- 项目竞标中的价格诚实 /213
- 秉持合作精神的强强联手 /216

第八章 投资中的博弈术

——有人赢就一定有人输

在投资中,有人赢就必定有人输,有庄家赚取了最大的利益,就必然有散户成为最大的输家,而且无论何时,散户永远都无法在股市的跌宕起伏中掌控、扭转局势。不仅股市如此,房市、银行、彩票莫不如此,这是我们无法改变的,我们唯一可以做的就是尽最大的努力,不要让自己成为那个“最大的笨蛋”。

- “智猪博弈”:你说我容易吗 /220



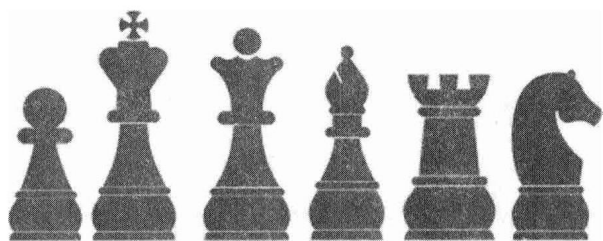
- 散户警示:为什么受伤的总是我 /222
- 博傻理论:谁是那个最大的笨蛋 /225
- 零和正和:成败输赢总有时 /230
- 彩票梦:馅饼砸到的不是你 /234

第九章 爱情中的博弈术

——谁是与你共度一生的人

感情可以说是世间最难以把握的东西,朝夕相处的恋人既是你的伴侣,在某种程度上也是你的对手。在爱情这场独特的游戏中,不是谁付出得多,谁就会幸福,而是要看谁能够熟练地驾驭游戏规则。所以,即便是在爱情里,我们也要多一些处世智慧。

- 我是不是该安静地走开 /240
- 誓言说吧说吧不是罪 /243
- 不做布里丹的驴子 /246
- 牛粪呼叫鲜花 /248
- 执子之手,子在哪里 /250
- 麦琪的礼物是否成了无用之物 /253
- 毕业呼叫转移,博弈到此结束 /255



第一章

生活无处不博弈

——看似繁杂其实简单的游戏

博弈可以说是无处不在的，人们的工作和生活就是一个不断决策的博弈过程。我们每天都必须做出各种各样的决策，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一个毫无干扰的真空世界里作决定，我们的身边充满了同样的决策者，他们的选择与我们的选择相互作用，选择的结果也相互影响。了解博弈思想和博弈策略，能够让我们更客观地审视自己的得与失，在正确的时间里作出正确的选择。



博弈就是策略制胜的游戏

著名经济学家保罗·萨缪尔森说：“要想在现代社会做一个有文化的人，你必须对博弈论有一个大致了解。”其实，所谓“博弈”就是指可以分出胜负的游戏，也就是双方或多方在竞局中为争夺利益所采取的策略。

迪克西特和奈尔伯夫在《策略思维》一书中，讲述了这样一个有趣的故事：

有两个大学生选修了一位博弈论教授的课程。这两个学生平时的成绩很好，总是得“A”。转眼到了期末，考试前一个周末正是紧张复习的时候，这两个学生却到外地去参加另一所大学举行的舞会。他们本打算周日早晨一早就赶回学校，这样就可以利用周日下午的时间来准备第二天的考试。但是，由于玩得太尽兴，结果周日那天他们睡过了头。当他们匆匆返回学校的时候，已经到了晚上，所以肯定来不及准备第二天的考试了。于是他们打电话给教授撒谎说他们赶回学校时乘坐的汽车的轮胎爆了，因此一直被耽误在路上没有时间复习功课，希望可以获准缓一天参加考试。

对教授而言，如果这两个学生说的是事实，他的确想体谅他们并允许他们缓考。但如果这两个学生仅仅是在撒谎，那么他显然应该拒绝他们不合理的要求，并让他们为自己的行为付出代价。但问题是，教授并不知道这两个学生的缓考理由是真是假，那他该怎么办呢？教授仔细思考后答应了这两个学生的缓考请求。



这两个学生很高兴，他们抓紧当天晚上和第二天上午的时间认真复习，作好了应对考试的一切准备。考试开始以后，他们被分别安排在两个不同的考场里，并很快拿到了试卷。试卷一共有两页，第一页上是一个非常简单的题目，他们轻松地做完了，并暗自庆幸教授还真是照顾自己。等翻到第二页的时候，他们傻眼了——上面只有一道考题，题目是：爆胎的是哪个车轮？

在故事中，这位教授就面临一个难题，即要不要相信学生的话。如果只是出于直觉而不相信学生的话，那么就是对学生的不尊重，但如果相信了学生说的话，但他们其实是在撒谎，那对其他学生来说就是不公平的。而问题的关键在于，教授无法去实地验证学生的话。那教授该怎么办呢？这时，聪明的教授就运用了博弈思维去解决这个问题。他把两个学生分开放在两个不同的考场里，这样他们就无法串供。在这样的情况下，如果两个学生的答案是一致的，就说明他们说的多半是真话，如果他们的答案是不一致的，就说明他们说的多半是谎话。在这个故事中，博弈思维得到了淋漓尽致的运用。

其实，所谓“博弈”就是指可以分出胜负的游戏，也就是双方或多方在竞局中为争夺利益所采取的策略。只要参赛者讲究博弈策略，排阵有方，本来较弱或比较被动的一方就有可能打败较强或比较主动的一方，取得最后的胜利。就像上述故事中处境被动的教授就是通过一个巧妙的计策来验证了学生的话。

博弈可以说是无处不在的，我们的工作和生活就是永不停息的博弈决策过程，小至决定早餐要吃什么，晚上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，或是读哪一本书，大至报考什么学校、选择什么专业、从事什么样的工作、怎样开展一项研究、如何打理生意、该和谁合作、做不做兼职、要不要辞掉工作、要不要竞争总裁的职位，甚至是要不要结婚、什么时候结婚、该和谁结婚、要不要孩子、怎样将孩子抚养成人等，不管有意无意，一时冲动还是深思熟虑，你都在进行着做还是不做、怎样去做的选择，而这



个过程里就充满着博弈思维。

在这些各不相同的决策中，存在一个共同的因素，那就是你并不是一个人在战斗，更不是在一个毫无干扰的真空世界里战斗。相反，你的身边有很多同样的决策者，他们的选择既被你的选择所影响，也影响着你的选择。就像小说《鲁滨逊漂流记中》鲁滨逊一个人沦落荒岛的时候，做与不做、做什么都是他自己说了算；可是“星期五”（鲁滨逊的仆人）出现了以后，他就要面对博弈问题了。

博弈论是由 20 世纪中期的两位杰出的学者——冯·诺伊曼和摩根斯坦创立的。从专业的角度来说，博弈论就是“研究决策主体的行为在直接相互作用时，人们如何进行决策以及这种决策如何达到均衡的问题”。

为了解释和理解不同主体之间博弈决策的相互影响，我们不妨设想一下石匠作决策和拳击手作决策时所参考因素的差异是什么。石匠在开凿石头的时候，他的“对象”常常是被动的，没有什么思维能力，不会对他采取合作或对抗策略。然而，拳击手在攻击对方要害的时候，他的每一步计划都会招致对方的抵抗，而且他还会被对方主动地攻击，他必须设法消除或战胜这些抵抗和攻击。

所以，在人与人的博弈中，你必须意识到，你的博弈对象都是聪明而有主见的人，他们关心自己的利益，而不会被动挨打。他们既会有与你的目标发生冲突的可能，也会有与你合作的可能。在你作决定的时候，你应该首先设法消除他们的对抗意识，然后积极与对方进行不同程度的合作，以使双方都能从这种合作中得到最大的利益。

为了能够作出更有利于自身的选择，也为了能够与他人更好地合作，你需要学习一点博弈论的策略思维。正是因为如此，著名经济学家保罗·萨缪尔森说：“要想在现代社会做一个有文化的人，你必须对博弈论有一个大致了解。”