

# 博弈

# 心理学

一切战争都是心理战

墨晔◎著

职场、商场、情场中智慧和谋略的较量  
局势和人心的周旋

每天都能用到的**博弈论**，分分钟搞定一切**人际难题**

哈尔滨出版社  
HARBIN PUBLISHING HOUSE

# 博奕 心理学

墨晔◎著



图书在版编目 ( CIP ) 数据

博弈心理学 / 墨晔著. — 哈尔滨 : 哈尔滨出版社,  
2017.8  
ISBN 978-7-5484-3604-1

I. ①博… II. ①墨… III. ①心理学 - 通俗读物  
IV. ① B84-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2017) 第 181549 号

书 名: 博弈心理学

---

作 者: 墨 晔 著  
责任编辑: 杨 磊 王 丹  
责任审校: 李 战  
封面设计: 吉冈雄太郎

---

出版发行: 哈尔滨出版社 ( Harbin Publishing House )  
社 址: 哈尔滨市松北区世坤路 738 号 9 号楼 邮编: 150028  
经 销: 全国新华书店  
印 刷: 北京嘉业印刷厂  
网 址: www.hrbcbcs.com www.mifengniao.com  
E - mail: hrbcbcs@yeah.net

编辑版权热线: ( 0451 ) 87900271 87900272  
销售热线: ( 0451 ) 87900202 87900203  
邮购热线: 4006900345 ( 0451 ) 87900345 87900256

---

开 本: 710mm × 1000mm 1/16 印张: 17 字数: 260 千字  
版 次: 2017 年 8 月第 1 版  
印 次: 2017 年 8 月第 1 次印刷  
书 号: ISBN 978-7-5484-3604-1  
定 价: 39.80 元

---

凡购本社图书发现印装错误,请与本社印制部联系调换。服务热线: ( 0451 ) 87900278

## 第一章 认识博弈论

- |     |     |                |
|-----|-----|----------------|
| 002 | 第一节 | 博弈论的基本概念以及局限性  |
| 005 | 第二节 | 博弈论的特色与意义      |
| 008 | 第三节 | 负和博弈、零和博弈和双赢博弈 |
| 013 | 第四节 | 博弈双方的依存与制约     |
| 016 | 第五节 | 我们身边的博弈        |

## 第二章 操纵者的阴谋

- |     |     |                    |
|-----|-----|--------------------|
| 022 | 第一节 | 我们身边的操纵者           |
| 025 | 第二节 | 暗示是操纵者惯用的伎俩        |
| 029 | 第三节 | 欲望和恐惧，是操纵者最有效的控制工具 |
| 032 | 第四节 | 情感冲动快于大脑思考         |
| 036 | 第五节 | 被操纵者既是受害者也是同谋      |
| 038 | 第六节 | 被操纵者也要负一定的责任       |
| 041 | 第七节 | 操纵者善于好事占全，坏事绕行     |
| 044 | 第八节 | 操纵者带来的压力以及身心伤害     |

### 第三章 直面操纵，强大自己

- 050 | 第一节 面对操纵，塑造内心强大的自己
- 054 | 第二节 有自信，才有未来
- 059 | 第三节 丢掉虚荣，面对现实
- 063 | 第四节 马上行动，不再拖延
- 068 | 第五节 学会乐观，心情愉快
- 072 | 第六节 积极心态，从生活开始
- 077 | 第七节 接受逆境成长的挑战
- 082 | 第八节 压力有多大，动力就有多大
- 085 | 第九节 练出一招鲜就可以吃遍天
- 088 | 第十节 亲吻脾气，你才知道它的味道

### 第四章 经营你的对手

- 094 | 第一节 对令你讨厌的人产生好感
- 099 | 第二节 互惠原则，适当做出让步
- 103 | 第三节 适时沉默，让对方在压力下就范
- 108 | 第四节 在对方疲惫时进行说服，效果会更好
- 111 | 第五节 与对手联合起来
- 114 | 第六节 与小人相处也是一门学问
- 118 | 第七节 见好就收，拿得起放得下
- 121 | 第八节 不要急功近利

## 第五章 学会与对手博弈

- |     |      |                  |
|-----|------|------------------|
| 126 | 第一节  | 示弱是一种聪明的退让       |
| 130 | 第二节  | 解除对方戒备的心理        |
| 134 | 第三节  | 避免说话的禁忌，让人喜欢和你说话 |
| 138 | 第四节  | 混沌系统中的博弈         |
| 141 | 第五节  | 枪战博弈，选择进攻目标      |
| 144 | 第六节  | 学会讨价还价           |
| 148 | 第七节  | 换个角度切蛋糕，问题迎刃而解   |
| 152 | 第八节  | 进退博弈，先下手还是后下手    |
| 157 | 第九节  | 丢车保帅的鳄鱼法则        |
| 160 | 第十节  | 勿以利小而不为          |
| 164 | 第十一节 | 拐弯抹角地请求          |
| 168 | 第十二节 | 远离操纵者            |

## 第六章 合作才能双赢

- |     |     |                  |
|-----|-----|------------------|
| 170 | 第一节 | 合作得鹿，独行得兔        |
| 174 | 第二节 | 找准他人的兴奋点，引发他人的兴趣 |
| 177 | 第三节 | 吃小亏占大便宜          |
| 181 | 第四节 | 与他人合作的黄金戒律       |
| 185 | 第五节 | 一加一不等于二          |
| 187 | 第六节 | 防止被人从背后捅刀子       |

- 190 | 第七节 从斗鸡博弈到两败俱伤
- 193 | 第八节 敌人的敌人未必是朋友
- 197 | 第九节 没有未来，必然有背叛
- 201 | 第十节 对亲近的人好些

## 第七章 江湖中的博弈

- 208 | 第一节 拥有你的人脉
- 214 | 第二节 中庸之道的生活
- 217 | 第三节 低调做人使你稳健，高调做事使你优秀
- 223 | 第四节 囚徒困境选择优势策略
- 226 | 第五节 真正的公平是不可能的
- 229 | 第六节 莫要处处讲仁义
- 232 | 第七节 布朗定律，教你打开别人的心锁
- 234 | 第八节 诚信为本，不可欺骗
- 237 | 第九节 明哲保身，是大智大勇

## 第八章 混迹职场

- 240 | 第一节 想升职加薪，就得升值加薪
- 243 | 第二节 既然在你能力之外，就不要贸然答应
- 247 | 第三节 甘居老二也是一种良策
- 250 | 第四节 感谢折磨你的人和事

254	第五节	智慧人生，圆融处世
258	第六节	拍马屁并不是一件坏事
261	第七节	与自己讨厌的人一起愉快工作



# —— 第一章

## 认识博弈论

---

为什么许多美女最后和所谓的“野兽”走在一起了呢？

## 第一节 博弈论的基本概念以及局限性

博弈论简单地说，就是“互动的决策论”，又称对策论，或赛局理论。它是在游戏当中的一种选择策略的研究，指在充分考虑对方的决策后做出的决策。博弈论是研究具有斗争或竞争性质现象的理论和方法，也是现代数学的一个新分支，同时也是运筹学的重要组成部分。

“博弈论”的英文是“Game Theory”，所以博弈论最贴切的直译是“游戏理论”。在西方，game 的意义不同于汉语中的游戏，它指的是人们遵循一定规则的活动，进行活动的人的目的是让自己赢。而自己在和对手竞赛或游戏的时候怎样使自己赢呢？这不但要考虑自己的策略，还要考虑其他人的选择。生活中只要涉及人群的互动，就有博弈。

从字面上不难发现博弈论思想的源头来自棋类，是研究棋手们出棋招数中理性化、逻辑化的部分，并将其系统化成为一门科学。博弈论诞生之初，主要是研究围棋、象棋、桥牌、赌博的胜负问题，确切地说就是棋手们相互揣摩、相互牵制，猜测对方意图来布局棋盘的斗智行为，但并没有形成系统的理论依据。后来一些数学家将具体的问题抽象化，通过建立完备的逻辑框架、体系来研究其规律及变化，使之形成了一门独立的学科。直到 20 世纪初才逐渐被世人所熟知。1928 年，美国数学家冯·诺依曼证明了博弈论的基本原理，正式宣告博弈论的诞生。1944 年，冯·诺依曼又与经济学家莫根斯特恩合作出版了具有划时代意义的巨著《博弈论与经济行为》，将博弈论推广到了 N 人博弈结构并将博弈论系统地应用于经济领域，从而奠定了该学科的基础和理论体系，标志着现代系统博弈理论的初步形成。冯·诺依曼与莫根斯特恩认为，博弈论就

是运用数学的方法研究有利益冲突的双方在竞争性活动中制定最优化策略的理论。

但是冯·诺伊曼所解决的只有二人零和博弈，1950—1951年，美国数学家纳什写了一篇著名的论文《多人博弈的均衡点》，提出了纳什均衡的概念和解法。这是整个现代博弈论中最重要的思想之一。他在普林斯顿大学深造时，冯·诺依曼正好在那里任教，那时候的普林斯顿还聚集了众多著名的科学大师，包括奥本海默、斯蒂格勒以及爱因斯坦，据说纳什曾经拜访过爱因斯坦，向他讲述自己对于重力的看法。在一个小时的讨论之后，爱因斯坦对纳什说：“年轻人，你应该来学一点儿物理。”

1950年和1951年纳什的两篇关于非合作博弈论的重要论文彻底改变了人们对竞争和市场的看法。他证明了非合作博弈及其均衡解，并证明了均衡解的存在性，即著名的“纳什均衡”。

从表面上看，博弈论似乎是数学家玩的游戏，而事实上，博弈论首先是人们思考现实世界的一套逻辑，其次才是把这套逻辑严密化的数学形式，博弈论的目的在于巧妙的策略，而不是解法。我们学习博弈论的目的，不是为了享受博弈论的分析过程，而在于赢得更好的结局。说到底，博弈论只是一个分析问题的工具，用这个工具来简化问题，使问题的分析清晰明了就够了。

博弈论目前在政治、经济、国际关系、生物、计算机、军事等诸多方面都得到了广泛应用。随着博弈学的蓬勃发展，它又延伸到了会计学、统计学、社会心理学以及诸如认识论与伦理学等哲学学科。

博弈论的基本假设之一是：人是理性的。所谓理性是指行动者具有推理能力，在具体策略选择时，使自己的利益最大化。而现实生活中，人们在做决策时往往是有限理性。

所谓有限理性，也就是说人不是机器，人的理性是有限度的。著名的数学家哥德尔于1931年证明了形式数论系统不完全性定理。根据这个定理，任何一个理论体系必定是不完整的，任何理论包含了既不能证明为真也不能证明为假的命题。他指出，所有的数学体系都包含一些定理，无法证明，也无法推

翻。但这个定理并不是其中之一，因为他已做出了漂亮的证明。这个说法吓坏了许多数学家，因为长久以来他们一直相信所有的数学定理都可以被证明是真或假，绝没有任何问题。

在博弈论中有一个著名的艾毕曼德悖论，它是 2500 多年前由一个克里特人艾毕曼德提出的。他宣称：所有的克里特人都是骗子。这就是一个典型悖论。这句话究竟是真是假？如果是真的，那就不能相信说这句话的人，因为他自己就是克里特人，所以不可能为真。那么，难道它是谎言？这么一来，连这个人都是骗子，又怎么能相信他的谎言和对克里特人的批评？

一方面人的思维能力是有限的，另一方面人不可能搜寻到所需的全部信息，信息的搜寻是需要成本的，必须为此付出大量的时间、精力和财力等。试图搜寻到所有信息，企图做出收益最优的决策行为，有时反而是最不理性的行为。

如此看来，博弈论不是万灵药，其亦有不可避免的局限性。但是这并不妨碍博弈论对人们生活的指导意义。正如诺贝尔经济学奖得主莱因哈德·泽尔滕教授所说：“博弈论并不是疗法，也不是处方，它不能帮我们在赌博中获胜，不能帮我们通过投机来致富，也不能帮我们在下棋或打牌中赢对手。它不告诉你该付多少钱买东西，这是计算机或者字典的任务。”

我们不可能要求博弈论能够完全刻画真实的世界，对这个世界的最好描述可能只有其本身，但是正如罗宾逊夫人的妙语“比例尺是一比一的地图是没用的”，博弈论力图用最简单的假设，得到最大范围的推理应用。

当我们退而求其次时，博弈论可以得到对现实的客观世界描述的近似。所以博弈论仍然是我们目前所能得到的最好而非唯一的工具，著名的心理学大师鲁宾斯坦说过：“一个博弈模型是我们关于现实的观念的近似，而不是现实的客观描述的近似。”

## 第二节 博弈论的特色与意义

在上一节我们了解了博弈论的大概内容，略显枯燥，其实这是一个很有意思的学科，博弈离我们很近，有人的地方就有博弈存在，让我们来认识一下博弈的特点，博弈一个明显的特点就是互动性。

参与博弈的人至少有两个，就算只有一个人，比如我们考虑今天出门是否带雨伞，是否要穿厚衣服，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作是博弈。下面这个寓言故事也涉及了博弈：

有一个人死后升了天，在天堂待了数日，觉得天堂太单调，于是就请求天使让他去地狱看看，天使答应了他。

他到了地狱，看到繁花似锦的宫殿、一群群妖媚的鬼女以及各种美食，就对魔鬼说：“今天我决定在这里过夜，这里很好玩。”魔鬼同意让他留下来过夜，并派了个美女侍奉他。

第二天，那人回到天堂，感觉天堂的生活跟地狱比起来很单调。没过多久，他又开始想念地狱的花天酒地了，再次请求天使准许他去地狱。一切都如同上一次，他容光焕发地回到天堂。又过了一阵子，他向天使说他要在地狱永久居住，说完不理天使的劝告，坚决地离开了天堂。

他到了地狱，告诉魔鬼他是来定居的，魔鬼把他迎进去，可这次接待他的是一个蓬头散发、满脸皱纹的老太太。“以前接待我的那些美女哪儿去了？”那人不满又好奇地问。

“朋友，老实跟你说，旅游是旅游，移民和旅游却不是一回事！”魔鬼告诉他。

这就是博弈中的互动性的特色。我们先看局中人，在这个生活场景里有当事人、天使、魔鬼。我们先看第一个情节，当事人与天使，他有两种策略选择，一种是继续待下去，一种是换个环境，比如地狱，这两种选择是他与自己生活状态的一种博弈。如果我们把与他博弈的局中人换成天使，那么他在选择两种策略的时候，就要考虑天使的反应，他想选择第二种策略，去地狱，天使就面临着答应与不答应两种策略，若答应他怎么办，不答应他怎么办。当然，最后的策略均衡是答应了。他去地狱后，魔鬼与他进行博弈，用诱惑来吸引他和用丑恶来接待他这两种策略选择中，魔鬼为了留住当事人，先用第一种策略来吸引，如果他先用第二种策略的话，当事人肯定要走了，绝不会留在地狱的。魔鬼先选择第一种，而等当事人已经决定留在地狱时，魔鬼又拿出了第二种。魔鬼的每一个策略都是揣摩当事人的意思而定的，他和当事人之间有一个互动关系，如果当事人的策略选择不留下，魔鬼肯定要换另外的策略，他总是按照当事人可能的策略选择来定自己的策略。

博弈论的研究方法和其他许多利用数学工具研究社会经济现象的学科一样，都是从复杂的现象中抽象出基本的元素，对这些元素构成的数学模型进行分析，而后逐步引入对其形势产生影响的其他因素，从而分析其结果。

基于不同抽象水平，形成三种博弈表述方式，标准型、扩展型和特征函数型。利用这三种表述形式，可以研究形形色色的问题。因此，它被称为“社会科学的数学”。从理论上讲，博弈论是研究理性的行动者相互作用的形式理论，而实际上正被深入到经济学、政治学、社会学等，被各门社会科学所应用。

博弈论是指某个个人或是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，从对方选择的行为或是策略进行选择并加以实施，并从中取得各自相应结果或收益的过程，在经济学上博弈论是个非常重要的理论概念。

什么是博弈论？古语有云，世事如棋。生活中每个人都如同棋手，每一个行为都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。博弈论是研究棋手

们“出棋”招数中理性化、逻辑化的部分，并将其系统化为一门科学。换句话说，就是研究个体如何在错综复杂的相互影响中得出最合理的策略。事实上，博弈论正是衍生于古老的游戏，如象棋、扑克等。数学家们将具体的问题抽象化，通过建立完备的逻辑框架、体系来研究其规律及变化。这可不是件容易的事情，以最简单的二人对弈为例，稍想一下便知其中大有玄妙：若假设双方都精确地记得自己和对手的每一步棋且都是最“理性”的棋手，甲出子的时候，为了赢棋，得仔细考虑乙的想法，而乙出子时也得考虑甲的想法，所以甲还得想到乙在想他的想法，乙当然也知道甲想到了他在想甲的想法。

面对如此重重迷雾，博弈论怎样着手分析问题，怎样对作为现实归纳的抽象数学问题求出最优解，从而为在理论上指导实践提供可能性呢？对于非合作、纯竞争型博弈，冯·诺依曼所解决的只有二人零和博弈——好比两个人下棋，一个人赢一着则另一个人必输一着，净获利为零。在这里抽象化后的博弈问题是，已知参与者集合（两方），策略集合（所有棋着），和盈利集合（赢子输子），能否且如何找到一个理论上的“解”或“平衡”，也就是对参与双方来说都最合理、最优的具体策略？怎样才是合理？应用传统决定论中的“最小最大”准则，即博弈的每一方都假设对方的所有攻略的根本目的是使自己最大限度地失利，并据此最优化自己的对策，冯·诺依曼从数学上证明，通过一定的线性运算，对于每一个二人零和博弈，都能够找到一个“最小最大解”。通过一定的线性运算，竞争双方以概率分布的形式随机使用某套最优策略中的各个步骤，就可以最终达到彼此盈利最大且相当。当然，其隐含的意义在于，这套最优策略并不依赖于对手在博弈中的操作。用通俗的话说，这个著名的最小最大定理所体现的基本“理性”思想是“抱最好的希望，做最坏的打算”。

博弈论不仅仅存在于数学的运筹学中，也正在经济学中占据越来越重要的地位。实际上，博弈论甚至在我们的工作和生活中无处不在！在工作中，你在和上司博弈，也在和下属博弈，你也同样会跟其他相关部门人员博弈；而要开展业务，你更要和你的客户以及竞争对手博弈。在生活中，博弈无处不在。

### 第三节 负和博弈、零和博弈和双赢博弈

博弈论中最常见的分类方式是按博弈的结果来划分的，主要有负和博弈、零和博弈和双赢博弈三种。

第一种，赔了夫人又折兵的负和博弈。

负和博弈是指博弈双方或多方通过竞争、冲突后得到的结果小于失去的，双方都有所损失，用俗话说就是两败俱伤，军事战争基本都属于负和博弈。战争对双方都没好处。

在第二次世界大战中，由德、日、意三个法西斯国家发动的长达6年之久的这场人类历史上规模巨大的战争给世界人民带来了沉重灾难，先后有61个国家和地区被卷入其中，人口达20亿以上，虽然战争的结果是世界反法西斯的人民获得了最终的胜利，但根据官方的统计却是一连串惊人的伤亡数字：军民死亡人数超过5500万，受伤人数达1.3亿，伤亡总数达1.9亿，其中平民死亡约2730万人。在盟军中苏联军队死亡890万，中国军队死亡148万，英国军队死亡38万，美国军队死亡38万。法西斯国家也伤亡惨重：德国军队伤亡达1170万，其中士兵死亡600万以上，日本军队伤亡人数也超过了216万。

以美国发动的伊拉克、阿富汗战争为例，根据美国2009年3月份公布的国家军事报告显示：伊拉克战争共造成美军4261人伤亡，而伊拉克平民伤亡数字高达99700多人。在阿富汗战争中美军死亡人数达673人，而统计在内的平民死亡人数超过了8000人。

虽然美国发动战争后推翻了萨达姆政权，但长期驻军导致了军费开支激增和美军伤亡人数不断增长，所以实质上美国发动的伊拉克战争注定以失败告



终。再看阿富汗战争，自2001年战争后美国并没有对战区进行充分的战后治理，结果导致阿富汗成为全世界最大的毒品生产地，鸦片和海洛因产量比战前翻了一番，约占世界总产量的90%，使中亚、中东等临近地区和国家的毒品销量攀升，大批青年深受毒品侵害。

所以，从表面看战争有胜负之分，而实质上不管是胜利者还是战败者都会被战争弄得满目疮痍、民生凋敝，家破人亡、妻离子散带来的痛苦更是永生难忘。

第二种，十赌九输的零和博弈。

零和博弈是指参与博弈的各方在竞争中一方受益则相对的一方必然受损，而博弈各方的收益与损失之和永远为零。这种博弈理论与物理学上的质量守恒定律相似，博弈各方所争的利益是固定不变的，整个社会的利益并不会增减。

根据零和博弈便出现了“损人利己”“个人幸福是建立在他人痛苦之上”等一系列认识，这一博弈理论的典型事例便是赌博、期货、各类游戏等，在多种智力游戏中都遵循以下这个共同特点，即参加游戏的各方有输有赢，在游戏中赢得的恰好是另一方输掉的。但是，拥有庄家的赌博与零和博弈略有不同，因为庄家不是白当的，他们在开出赔率时总会在胜负之间有微小的差距，比如：皇家马德里主场对阵巴塞罗那的一场西甲联赛，庄家开出的是皇马让半球，赔率是1.9（平局赢一半）。也就是说如果皇马主场1比0或是更大比分获胜，则投注皇马100元便会赢取90元，但如果比赛战成平局或是皇马落败，投注便会损失100元。由此可知，在得失之间有10元的差距，如果按50%的概率算，这10元的差距便被庄家占有了，因此，一般人经常用十赌九输来形容赌博的结局。

另外，还有与零和博弈相对的非零和博弈，也就是一种非合作下的博弈，博弈中各方的收益、损失总和并非为零，既有可能是双赢也有可能是两败俱伤。拿处于恋爱关系中的双方来说，一方受伤害后，另一方得到的并非是满足，很有可能是无奈与愧疚，也有可能双方共同受到伤害或是共同得到精神上的满足或解脱。

非零和博弈在现代经济中得到了广泛应用，给企业经营者带来了诸多启