

有一种诡计

博弈

叫

朱五红◎编著



为人处事必知的生存智慧



比厚黑学更经典 比卡耐基更实用

◎心理操纵术的巅峰 人际关系学的精髓◎

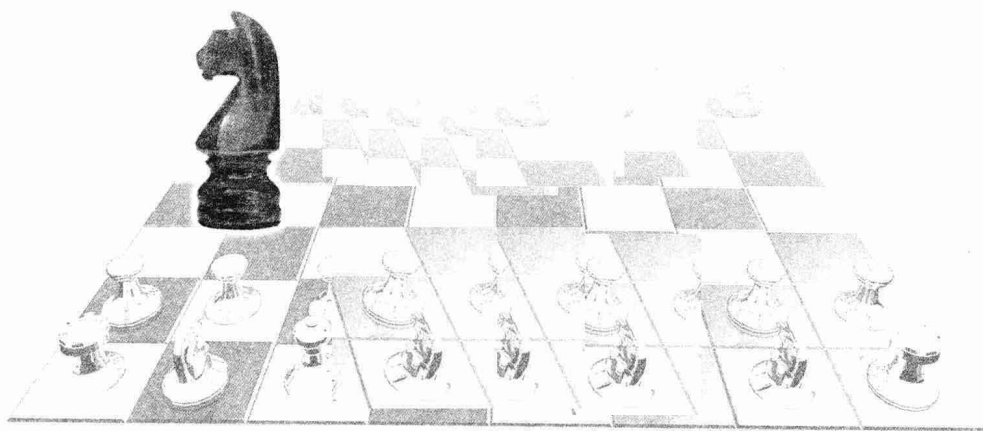
中国妇女出版社

为人处事必知的生存智慧

朱五红◎编著

有一种诡计

博弈



比厚黑学更经典 比卡耐基更实用

中国妇女出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

有一种诡计叫博弈：为人处事必知的生存智慧 / 朱五红编著. —北京：
中国妇女出版社，2009. 6

ISBN 978 - 7 - 80203 - 736 - 6

I. 有… II. 朱… III. 对策论—通俗读物 IV. O225 - 49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2009) 第 077722 号

有一种诡计叫博弈：为人处事必知的生存智慧

编 著：朱五红

责任编辑：宋 罡

责任印制：王卫东

出 版：中国妇女出版社出版发行

地 址：北京东城区史家胡同甲 24 号 邮政编码：100010

电 话：(010) 65133160 (发行部) 65133161 (邮购)

网 址：www.womenbooks.com.cn

经 销：各地新华书店

印 刷：北京忠信诚胶印厂

开 本：170 × 240 1/16

印 张：16.5

字 数：200 千字

版 次：2009 年 7 月第 1 版

印 次：2009 年 7 月第 1 次

书 号：ISBN 978 - 7 - 80203 - 736 - 6

定 价：29.00 元

版权所有 侵权必究 (如有印装错误，请与发行部联系)

前言

博弈是什么？

博弈是一种策略，博弈是一门艺术，博弈是一种诡计。作为一种斗智斗勇的“权衡术”，它自古就有，不过起初人们只是运用博弈来研究棋牌、赌博胜负等。直到 20 世纪初，美国著名的经济学家冯·诺依曼的传世巨著《博弈论与经济行为》才使博弈论真正地成为一门学问，有了它自己的基本原理和理论体系。

如今，随着社会与人际关系的日趋复杂，博弈几乎无处不在。无论是在生活中还是工作上，随时都可以捕捉到博弈的身影。比如，彩民在购买彩票时，他会想哪一组数字最有希望，哪一组数字最难中奖。这时，他不仅在和博彩公司进行一场“较量”，同时也在和自己的内心世界进行一场博弈。又如，在应聘过程中如何向面试者提出合理的薪水要求，既能让面试者欣然接受，又可以使自己的薪水得到最大限度的提升，其中的权衡更是一种博弈。

博弈是一种策略，其理论发展到现在已经出现了许多经典的范例，如囚徒困境、智猪博弈、枪手博弈、蜈蚣博弈等等。这些范例既高于生活，又源于生活，在生活中有许多运用博弈策略而成功的例子，从古至今从未间断。

博弈是一门艺术，它既可以是“阳春白雪”，也可以是“下里巴人”，关键在于运用博弈论的人的领悟能力。如果一朝领悟了它的精髓，便无论何时都可以驾轻就熟；如果尚对博弈论一无所知，那



就会在博弈中走向失败。

博弈是一种诡计，当然这里说的“诡计”并不是一个贬义词，相反它是一个褒义词。因为人人都梦想有朝一日能够获得成功，但许多人都是苦于没有方法，或者说缺少计谋，所以博弈论在这时便出现了，它是通向成功的一种方法，也是出奇制胜的一种策略。

田忌赛马的故事妇孺皆知，项羽破釜沉舟的故事也是流传至今，这些都是古人博弈的著名例子。时至今日，博弈论更是被广泛地运用在各个领域中。2003年年底，美国的 Real Networks 公司一方面向美国联邦法院起诉微软公司利用垄断地位限制该公司的产品在个人电脑上安装，要求巨额赔偿，另一方面又致信微软总裁比尔·盖茨希望得到微软的技术支持。这一举动居然获得了成功，该公司不仅得到了微软的技术支持，还通过与微软的合作得到了经济效益。这一案例证明充分合理地运用博弈论是能够获得巨大成功的。

在现实生活中，你对博弈的运用是否还很陌生？是否还在为工作多年一直没有升迁而苦恼？是否还在担心不能处理好同事关系、家庭关系？

阅读过本书后，你便能从中找到想要的答案。因为，通读此书并不需要你有多么高深的理论知识；通读此书也不需要你绞尽脑汁，因为它包含众多有趣的故事。或许就是床头的半小时，或许就是书中的一段话、一个例子，就能让你茅塞顿开，正如茫茫大海中的灯塔将你指引向成功的彼岸！

最后，笔者在此要感谢参与编写和提供帮助的朋友们：江乐兴、李博实、刘芬芬、李彩燕、周国宝、鲁岭梅、柳小利、向细红、李春、邓有贵、杜莉莉、王力静、李野、向伟卫、潘湘平、张兴、邓正云。



目 录



第一章

博弈无处不在 1

博弈是一种游戏，同样也是一种理论。它的发展经过了一个漫长的时期，虽然早在几千年前博弈规则就已萌芽，但真正建立起自己的理论架构却是在 20 世纪初的事情了。可以说博弈论积淀着人类几千年来智慧结晶。它俨然成了解决争端的指南，处理复杂问题的窍门。在我们的生活中，博弈无处不在。

- ◎ 事事皆博弈 2
- ◎ 博弈的基本分类 5
- ◎ 零和、负和与正和 7
- ◎ 博弈中的均衡 9
- ◎ 优势策略和劣势策略 11



第二章

囚徒困境

- 掌握合作与背叛的分寸 13

囚徒困境是博弈论中的经典范例，两个囚徒被分别关押审问，他们在双方抵赖、供出对方、双方坦白三者之间权衡，这是一个很微妙的过程，稍有不慎就会毁掉一生。这一游戏规则告诉人们：如果你在面对相似的两难境地时会做出怎样的抉择。如果你在意未来，那么你最好选择现在背叛，如果你看重眼前，那么你就要考虑如何合作走出困境。没有永远的朋友，



只有永远的利益，博弈的目的就是为了获得自身最大限度的利益。

- ◎ 都是利益惹的祸 14
- ◎ 临死也要拉个垫背的 17
- ◎ 找到第三条路 21
- ◎ 利用对方的弱点成功 25
- ◎ 如何走出囚徒困境 29



第三章

重复博弈

- 建立诚信与惩罚的机制 35

网购已经是时下的一种流行趋势，受到众多年轻人的追捧。为什么销售者在这样一个看不见买卖双方的虚拟平台上会有如此好的信誉度呢？原因就在于网络销售并非是“一次性博弈”，而是“重复博弈”。网上的商家也需要建立良好的信誉，这样才能与顾客进行重复博弈，才能获取最大的利益。商家与顾客之间的博弈是长期而复杂的，商家知道这并非一锤子买卖，所以不敢或不愿造假。

- ◎ 因为还有明天 36
- ◎ 诚信是重复博弈的基石 39
- ◎ 合作也需要建立惩罚机制 44
- ◎ 用道德来维持均衡 48
- ◎ 如何破解诚信危机 52



第四章

斗鸡博弈

- 如何在斗争与比拼中获胜 57

飞蛾扑火、螳臂挡车的典故历来被人们褒贬不





一，有人认为这是一种勇者的表现，也有人认为这是不自量力的行为，这当然是一个见仁见智的问题。其实这样的行为本身就是一种博弈，赢了就是另一片天地，输了可能赔上性命。不知道你在这样狭路相逢的困局中会做出怎样的博弈，会用什么样的方式来进行抉择？不过始终应该铭记的是在博弈中变的是方式，不变的是目的。

◎ 狭路相逢胜者谁	58
◎ 不要把面子看得太重	62
◎ 以弱胜强的博弈之道	67
◎ 让对手主动退出僵局	70
◎ 犹豫不决失先机	74
◎ 要做最后的赢家	78
◎ 把对手变成朋友	81



第五章

智猪博弈

——“搭便车”与“空手套白狼”的原理	85
--------------------------	----

在地产界，许多房地产商都是用“空手套白狼”的手段上演着一夜暴富的神话。他们通过银行贷款建起了高楼大厦，又用卖房的钱还贷款，并用它做担保再贷款再建房，如此周而复始。而对买房者来说则是在每日辛勤地劳动，努力地攒钱买上那高楼大厦里的一角。房地产商的行为无疑就是一种资本博弈，可以腰缠万贯，也可能倾家荡产。但这样的博弈又有几人真正敢尝试呢？多劳理应多得，但实践证明了多劳并不一定多得。

◎ 强者的无奈选择	86
◎ 空手套白狼的博弈之道	90
◎ 借他人之力壮大自己	93

◎ 要善于在等待中把握时机	97
◎ 如何避免“兔死狗烹”的结局	101
◎ 如何让多劳者多得	104



第六章

猎鹿博弈

——追求双赢的格局	109
-----------------	-----

博弈有正和博弈与零和博弈之分。“正和博弈”其实就是一种理想的结果，因为博弈并非一定要两败俱伤，也不一定要成王败寇，完全可能达到双赢的局面，当然这需要双方的精诚合作。生活中相互合作取长补短的例子不胜枚举。1加1是可以大于2的，有这样的，为何不去尝试呢？

◎ 合作是为了双赢	110
◎ 单飞不如牵手	115
◎ 合作勿流于形式	119
◎ 生活中没有绝对的公平	122



博弈



第七章

酒吧博弈

——在冷门处成功	127
----------------	-----

拨云见日，是一种美好的状态。许多人都害怕黑暗，那种在一片黑暗中摸索前行的过程确实是一种煎熬，看不到前方的路，也无人陪伴前行。选择这样的博弈，就是选择了孤独，选择了冷僻。不过这并不可怕，历史上有多少科学家、大文豪无不是通过这条道路一步步走过来的，如司马迁、李时珍、爱迪生、牛顿、哥白尼……他们通过内心的博弈和坚持获得了成功，流芳百世，名垂青史，于混沌中洞见清明。

◎ 做人群中的少数派	128
◎ 找准临界点	132
◎ 在冷门处成功	136



第八章

枪手博弈

——放低姿态，高处不胜寒	141
--------------------	-----

物竞天择，适者生存。生活在这个世界上的并不全是强者，只能说全是适者。试想，如果这个世界上没有弱者，那何来强者可言；倘若世界上全是强者，那强者就不能称之为强者了。所以弱者能够生存在这个世界上，也是有他的生存道理的。博弈论中有一个很著名的范例叫做枪手博弈，说的是三个实力不等的枪手进行对决，会是谁胜？很多人肯定认为是实力最强的胜利，但答案却恰恰相反，实力最弱的枪手一定能活下来，而实力最强的成活几率最小。这就是所谓的枪打出头鸟，高处不胜寒。

◎ 退让是为了更好地生存	142
◎ 强者要学会放低姿态	146
◎ 先发制人策略的运用	150
◎ 与弱者结盟的策略	154
◎ 置身事外的智慧	157



第九章

路径依赖

——习惯的好坏处	163
----------------	-----

人人都有自己的理想，也有许多人在年轻的时候，就为自己的人生铺设了一条看似完美的轨道。可是计划赶不上变化，当你还埋头于自己的人生计划时，蓦然发现物是人非，此时就要面临抉择，面临痛



苦。一方面是你早已形成了自己的习惯，一方面是残酷的现实迫使你改变，相信大多数人此时会做出改变以顺应现实，但也有少数人是固守习惯的。这种固守的人因习惯而活，他们或许把这样的习惯称之为信仰，而在博弈论中则称之为“路径依赖”。

◎ 最初决定最后	164
◎ 改变需要付出代价	168
◎ 将错就错的策略	173
◎ 如何破除路径依赖	177



第十章

蜈蚣博弈

——未来的目标决定现在的行动	181
----------------------	-----

有一首歌的歌词是这样唱的：“我颠颠又倒倒好比浪涛，有万种的委屈付之一笑……”歌中描述的是一种乐观的生活态度，而这种乐观的生活态度也往往会引导人们积极生活，引导人们走向成功。可能我们在生活中会遇到这样或那样的困难，想尽了办法都不能解决。这时我们会灰心丧气，会失去斗志，会怨天尤人……那么，此时的你何不像歌里唱的那样，颠倒一下自己的思维，说不定反过来会是海阔天空呢？

◎ 从终点出发的思维	182
◎ 五年后的事情现在就要行动	185
◎ 眼睛要看到远处	189



第十一章

协和谬误

——壮士断腕，华丽转身	195
-------------------	-----

电视连续剧《王贵与安娜》中有这样一幕：女主人公安娜在遇到自己一直深爱20年的初恋男友时，



却选择了留守自己的家庭，放弃了与刘波双宿双飞的机会。很多人认为这样的安排太残酷了，太不公平了，因为刘波与安娜不能结合完全是由时代造成的。但安娜最终选择了家庭肯定有她的道理，如果她不果断地决定，可能会带来更多麻烦和阻碍。她当机立断的能力也令人敬佩，虽然她很痛苦，但最终的生活还是幸福的。设想一下如果是你，你会怎样选择呢？

◎ 舍不得曾经的投入	196
◎ 拿出勇气忍痛割爱	200
◎ 撞到南墙要转弯	203
◎ 让沉没成本为我所用	207



第十二章

威胁与承诺的技巧	211
----------------	-----

在封建社会中，皇帝总是一言九鼎，皇帝说的话就是真理，不容置疑。但是皇帝也并不是一味地威胁，有时候是需要恩威并施的。如果皇帝一味地威胁可能会导致臣下的叛变，如果一味承诺又会让做臣下的觉得皇帝软弱，失去做皇帝的威严。所以在这样的一场博弈中，如何巧妙地运用威胁与承诺就显得尤为重要，甚至我们能将之上升到艺术的高度。有时威胁别人的人并不一定是坏人，而受到威胁做出承诺的人并不一定是胆小鬼。

◎ 一切取决于可信性	212
◎ “胆小鬼”并不可耻	216
◎ 如何提高可信度	219
◎ 威胁与承诺要适度	223





第十三章

一报还一报的策略 227

老子说：“上善若水，水善利万物而不争。”孔子提出了“以直报怨，以德报德”的论断，佛家又阐述过“因果循环，报应不爽”的道理，这些理论其实都是在教导人们应对之道，而且都是劝导人们要有一颗宽容的心。对待有恩于自己的人当然应该全力报答对方，但是对待背叛、伤害自己的人有时也不必用极端的手段，因为他们的背叛可能只是无意的、偶然的。以直报怨才能止息纷争，只要掌握好了宽容的度，就是真正的博弈之道。

- ◎ 不占便宜不吃亏 228
- ◎ 用宽容赢得人心 232
- ◎ 以直报怨才是博弈的正途 236



第十四章

欺骗的艺术 239

在现实生活中，我们知道欺骗有恶意和善意之分。比如一人带着老父亲去检查身体，却发现父亲患上了晚期癌症，为了能让父亲不产生心理负担，能让他高兴地生活，此人暂时对他父亲隐瞒了真相，这就是一种善意的欺骗。这样的欺骗是合理的。诚实的人固然是值得夸奖的，但是如果因为诚实反而将事情变得更糟，就得不偿失了。偶尔运用善意的欺骗也是有必要的。不信，你可以试试！

- ◎ 欺骗与道德无关 240
- ◎ 聪明人为何上当 243
- ◎ 藏好自己的底牌 247



第一章

博弈无处不在

博弈是一种游戏，同样也是一种理论。它的发展经过了一个漫长的时期，虽然早在几千年前博弈规则就已萌芽，但真正建立起自己的理论架构却是在 20 世纪初的事情了。可以说博弈论积淀着人类几千年来的智慧结晶。它俨然成了解决争端的指南，处理复杂问题的窍门。在我们的生活中，博弈无处不在。

事事皆博弈

博弈是一种游戏，早在 2000 多年前，博弈论的原始思想即已萌芽。古代文献中不乏充满博弈思维的案例。1710 年，德国数学家莱布尼茨预言了策略博弈论出现的必然性和可能性。两年后，詹姆斯·沃尔德格拉特首次提出了“极大极小”的策略概念。1881 年，经济学家艾吉沃斯在《数学心理学》中指出策略思维与经济过程的相似性。20 世纪初，法国数学家布莱尔用最佳策略法研究弈棋和其他具体的决策问题，并从数学角度做了尝试性的分析。

1928 年，数学家约翰·冯·诺依曼发表了名为《关于二人零和游戏的最大最小定理》的论文，标志着博弈论作为一门学科开始创立。1940 年，约翰·冯·诺依曼与奥地利经济学家摩根斯坦经过四年合作出版了《博弈论与经济行为》，这部著作标志着现代系统博弈理论已经形成。诺依曼和摩根斯坦认为，博弈论是运用数学方法研究有利益冲突的双方在竞争性活动中制定最优化的胜利策略的理论，博弈策略即根据游戏规则制定的处理竞争、冲突或危机的最佳方案。

20 世纪 50 年代以来，通过纳什、海萨尼、泽尔腾等人的努力，使博弈论最终成熟并进入应用阶段。

博弈理论虽然出自西方，但早在 2000 多年前的中国古代已经在实际生活中运用了。人们熟知的“田忌赛马”，就是一个典型的博弈案例。

齐国的大将田忌，很喜欢赛马，有一回，他和齐威王约定，要进行一场比赛。他们商量好，把各自的马分成上、中、下三等。比赛的时





候，要上马对上马，中马对中马，下马对下马。由于齐威王每个等级的马都比田忌的马强得多，所以比赛了几次，田忌都失败了。田忌觉得很扫兴，比赛还没有结束，就垂头丧气地离开赛马场。这时，田忌抬头一看，人群中有一人，原来是自己的好朋友孙臧。孙臧招呼田忌过来，拍着他的肩膀说：“我刚才看了赛马，威王的马比你的马快不了多少呀。”孙臧还没有说完，田忌瞪了他一眼：“想不到你也来挖苦我！”孙臧说：“我不是挖苦你，我是说你再同他赛一次，我有办法准能让你赢了他。”田忌疑惑地看着孙臧：“你是说另换一匹马来？”孙臧摇摇头说：“连一匹马也不需要更换。”田忌毫无信心地说：“那还不是照样得输！”孙臧胸有成竹地说：“你就按照我的安排办事吧。”

齐威王屡战屡胜，正在得意洋洋地夸耀自己马匹的时候，看见田忌陪着孙臧迎面走来，便站起来讥讽地说：“怎么，莫非你还不服气？”田忌说：“当然不服气，咱们再赛一次！”说着，“哗啦”一声，把一大堆银钱倒在桌子上，作为他下的赌钱。齐威王一看，心里暗暗好笑，于是吩咐手下，把前几次赢得的银钱全部抬来，另外又加了一千两黄金，也放在桌子上。齐威王轻蔑地说：“那就开始吧！”一声锣响，比赛开始了。孙臧先以下等马对齐威王的上等马，第一局输了。齐威王站起来说：“想不到赫赫有名的孙臧先生，竟然想出这样拙劣的对策。”孙臧不去理他。接着进行第二场比赛，孙臧拿上等马对齐威王的中等马，获胜了一局。齐威王有点心慌意乱了。第三局比赛，孙臧拿中等马对齐威王的下等马，又战胜了一局。这下，齐威王目瞪口呆了。

比赛的结果是三局两胜，当然是田忌赢了齐威王。还是同样的马匹，由于调换一下比赛的出场顺序，就得到转败为胜的结果。

从“田忌赛马”的故事中，我们可以看出：博弈就是双方或多方在竞争中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，本来较弱的一方就有可能打败较强的一方，取得最后的胜利。

其实，博弈策略不仅能够与人比赛时帮助自己取得成功，运用到现代商业竞争中，其取得的结果也是非常惊人的。

现代一个博弈理论指导实践的典型例子，是1994年美国政府对商家拍卖电磁波段。由于事前请了一批博弈论专家对拍卖进行精心设计，所以，政府获得了超过100亿美元的收入。与此相反，新西兰一个类似的拍卖会却因没有请人进行博弈设计而只获得了预期收入的15%。由于乏人竞争，有一个大学生甚至只花一美元就买到了一个广播波段许可证！

由此可见，博弈这种思维方法是不可低估的。从小我们就是从游戏里学习怎样生活、怎样与他人相处、怎样适应并利用这世界上的种种规则，并在这个过程中确立自己的成功。

提起博弈论，不由得就让人联想到我国的围棋，它源于4000年前的尧舜时期，作为一种可能是最简单也是最复杂的游戏，直到现在，我们也未必真弄懂了它。说它简单，首先是最简化的棋盘——纵横各19条线所编织成的一张网格；另外是最简化的棋子（只分黑白两色）；其次是最简单的规则（轮流下子，两气活棋，空多者胜，再加上一些“劫争”之类的补充规定），一个对围棋一无所知的人也能在几分钟内熟悉这些规则与要求，可是它的玄妙深奥却又超过了任何一种棋类游戏。如果你对围棋下过一些工夫，你就一定能从中领悟某些哲理，例如“不输就是赢”“流水不争先”“乱中求胜”“过犹不及”等。

古语有云，世事如棋。生活中每个人如同棋手，其每一个行为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。如果将博弈论与下围棋联系在一起，那么博弈论就是研究棋手们“出棋”时理性化、逻辑化的部分，并将其系统化为一门科学。

目前，博弈论这一概念已在经济学中占据越来越重要的地位，在商场中被频繁地运用。此外，它在国际关系、政治学、军事战略和其他各个方面也都得到了广泛的应用。

博弈无处不在，它是一种神奇的智慧，自古至今，从战场到商场，从生活到工作，几乎每一个人类行为都离不开博弈的概念。在现代社

