

学博弈精髓，获知人生智慧
用博弈策略，把握现实赢局

世事如棋，生活中每个人如同棋子，其每一个行为如同在一张看不见的棋盘上布一个子。精明的棋手们相互揣摩，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

活学活用

成功智慧

宿春君
李湛 主编

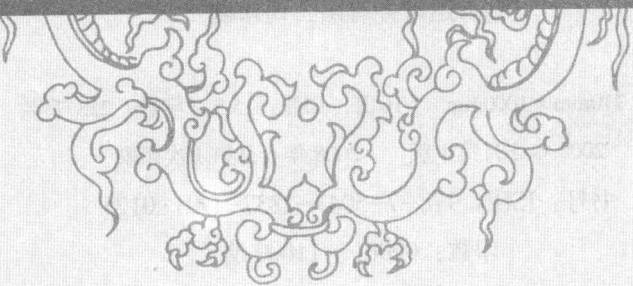


成功智慧

李宿春
湛君
主编

博弈

活学活用



中国物资出版社

图书在版编目(CIP)数据

活学活用博弈成功智慧 / 宿春君, 李湛主编. —北京: 中国物资出版社,
2008.5

ISBN 978-7-5047-2837-1

I. 活… II. ①宿…②李… III. 成功心理学—通俗读物 IV. B848.4-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2008) 第 040070 号

责任编辑 康书民

责任印制 方朋远

责任校对 孙会香

中国物资出版社出版发行

网址: <http://www.clph.cn>

社址: 北京市西城区月坛北街 25 号

电话: (010)68589540 邮编: 100834

全国新华书店经销

利森达印务有限公司印刷

开本: 710mm × 1000mm 1/16 开 印张: 15.5 字数: 253 千字

2008 年 5 月第 1 版 2008 年 5 月第 1 次印刷

书号: ISBN 978-7-5047-2837-1/B · 0125

印数: 00001—11000 册

定价: 32.80 元

(图书出现印装质量问题, 本社负责调换)

前言



天地之间有一张极大的棋盘，世间的每一个人都是棋手。人生中的每一种行为都是在这张看不见的大棋盘上布一个子，精明慎重的棋手们相互揣摩、相互牵制，人人争赢，下出诸多异彩纷呈、变化万端的棋局。

下棋就是一种博弈，人生是一场规格更大的棋局，因而也是一场更大的博弈。所谓成败，只是人生博弈的不同结果而已。

博弈论，与每个人密切相关。在现代社会，不懂得博弈论的人，就像夜晚走在陌生道路上的行人，永远不知道前方哪里有障碍、沟坎，只是一路靠自己摸索下去，将成功、不跌倒、不受挫的希望寄托在幸运、猜测及有限理性上。而懂得博弈论并能将这种理论运用娴熟的人，就仿佛同时获得了一盏明灯和一张地图，能够同时看清脚下和未来的路，必定畅通无阻。

那么，什么是博弈论呢？

博弈论是指某个人或是组织，面对一定的环境条件，在一定规则的约束下，依靠所掌握的信息，从各自可选择的行为或是策略中进行选择并加以实施，从各自的行为中取得相应结果或收益的过程。博弈论是在 20 世纪 40 年代形成并发展起来的，它原是数学运筹中的一个支系，后来又在军事、政治、经济等方面有很多重要的运用，并以在经济学领域的运用为最多、最成功。

20 世纪与 21 世纪之交，博弈论研究专家接二连三地获得诺贝尔奖。

1994 年度和 1996 年度的诺贝尔经济学奖，由纳什、维克瑞、海萨尼等博弈论专家分享。2005 年 10 月，诺贝尔奖评选委员会又宣布将该年度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。这更加凸显了博弈论在促进人类文明发展方面所做出的卓越贡献。

也许有人困惑，此种在学术界尚且显得神乎其神的理论怎么能够在现实生活中派上用场呢？这个问题正如经济学家茅于軾所说：“我从事研究有一个信条，即不论多深奥的理论，如果透彻地理解了它，必定可以还原为日常生活中的现象。”大道至简，最博大的理论，必定能够用一句最简单的话解释清楚，相对论和博弈论就是这样。

诺贝尔奖神坛上光彩夺目、为全世界人们所青睐的博弈论，其实也是每个人现实生活的指南，去掉那些纷繁复杂的数学符号和计算公式，还原博弈论最朴素的本质，它与每个人的人生规划、人际关系、成功法则都有极其密切的关系。

对于学术领域以外的人们，想要利用博弈论指导自己的人生走向成功，其中的关键就在于活学活用。基于此，我们编写了《活学活用博弈成功智慧》一书，对博弈论进行深透的理解和钻研，再将此种复杂的理论还原和转化为通俗易懂的人生智慧，力求启发读者窥见博弈科学的门径，并凭借此种理论的指导，创造人生的辉煌。

有人的地方就有竞争，有竞争的地方就有博弈，在社会中博弈无处不在。真诚地希望本书能够帮助各位读者游刃有余地驾驭人生，在现代社会大大小小的竞争中为自己赢得最大的胜算。

编 者

2008年4月

目录



第一章 走进博弈：一场至繁至简的游戏

“我知道你知道我知道你知道……”	002
博弈论的基本假设：理性人	003
点击博弈论关键词	004
博弈的几种基本类型	006
纳什均衡：博弈困境的理性解	008
社会：没有硝烟的博弈战场	010
脱下博弈论的术语外衣，演绎人人运用自如的博弈智慧	011

第二章 囚徒困境：合作还是背叛，这是个问题

注定不会合作的囚徒	016
越聪明，得到的越少	017
用人不疑：领导者这样冲出囚徒困境	019
价格大战等于集体自杀	021
麦当劳与肯德基：不能没有你	023
带“剑”的契约才有效	024
真诚不等于轻信	026

第三章 负和、零和与正和博弈：N 败俱伤、你死我活与和谐多赢

同样是一群人，差别怎么这么大·····	030
零和博弈：赌徒的游戏·····	031
理性分析，避免一方吃掉另一方的局面·····	032
负和博弈：收益总和为负数·····	033
负和博弈造成两败俱伤的悲惨结局·····	035
正和博弈：你好我好大家好·····	036
猎鹿博弈与帕累托效率·····	038
强强联合，获得更大的品牌效应·····	040
与对方共赢，让人际关系健康发展·····	041

第四章 重复博弈：所有诚信都有利可图

“善有善报”不是因果迷信·····	044
“一报还一报”的伟大胜利·····	045
真正聪明的“自利”都应该是前瞻性的·····	047
民风淳朴或人情淡薄的一个重要原因·····	048
人生只需“以直报怨”·····	050
承诺就是欠别人的债·····	052
永远不要做你无法胜任的事·····	053

第五章 智猪博弈：多劳不多得的悖论情境

聪明猪与笨和尚·····	056
淝水之战的“智猪博弈”·····	057

“借”字让人生出三头六臂	060
利用别人的风头让自己出风头	061
名人高额广告费中的博弈原理	063
“空手套白狼”的多赢博弈	064
找到生命中的贵人	067
何必妄自菲薄，弱有弱的好处	068
办公室：大猪加班，小猪拿加班费	070
你做职场大猪还是小猪	072
激励机制中必须警惕智猪情境	074

第六章 稻草原理：压死骆驼的最后一根稻草

“鼠猫”的由来	078
逐步解决问题是最有威力的博弈武器	079
将遥不可及的远景目标分解开来	081
成功就在一刹那	084
沉潜的日子就是你的助跑线	085
绝不放弃万分之一的机会	087
每一件不起眼的小事，都是绝佳的发展机会	088

第七章 斗鸡博弈：面子怪圈中的芸芸众生

双方都不愿妥协的斗争	092
面子怪圈中的两只公鸡	093
认输有时不是软弱是聪明	094
人际丛林中最受欢迎的“和事老”	095
做一个吃亏主义者	097
化解之道：让对方晓得自己没有稳操胜券的能力	098

联想接班人问题与“分槽喂马”战略·····	101
谈判里的“斗鸡博弈”和“让步之道”·····	103

第八章 蜈蚣博弈：从终点开始倒推

· 经济学家的浪漫想象·····	106
用“蜈蚣方法”抓贼·····	107
人生规划：从梦想中 50 岁的生活推回到眼前的现实·····	108
胡宗南智拒“伪淑女”·····	110
先撤退：一个了不起的战略·····	112
通过思维变换赢得商机·····	113

第九章 酒吧博弈：成功就是鹤立鸡群

找对众人心·····	116
不走寻常路·····	118
在冷门处寻找成功·····	120
酒吧博弈中的炒股圣经·····	122
多人博弈里的借力技巧·····	123

第十章 枪手博弈：适者生存，而非强者生存

最强的实力，最低的存活率·····	128
花袭人与超女第一名：为什么胜出的不是最好的？·····	130
警惕“浑水摸鱼”术·····	131
找到心照不宣的合作者·····	134
坐山观虎斗·····	136
先发制人，占据主动·····	138

放低姿态，让生命更加圆满和谐的大智慧	141
--------------------------	-----

第十一章 现实博弈的话语权： 弱者怎样做到“四两拨千斤”

强者制定博弈规则，规则决定弱者的生存处境	144
无辜的侍卫为何必死无疑	145
“识时务”的人才是真正的智者	146
“谦卑”和“伏藏”是成功的准备工作	148
“乾坤大挪移”何以无敌于天下	151
成功只有一个硬道理：让自己变强	153

第十二章 自我博弈： 头脑中，两种对立的念头狭路相逢

在轻信与多疑之间摇摆，终将一事无成	156
避开急功近利的陷阱	157
和自己的贪婪博弈	159
任凭诱惑种种，我自岿然不动	160
不要跌倒在优势上	161
与时间赛跑，是你的终身职业	163

第十三章 概率：不成功是运气不佳吗

最好的准备与最坏的打算	168
生男生女与上一胎无关	169
赢在计算概率的方法	171
不成功是运气不佳吗	174

增大自己成功的概率·····	176
先把做人成功的概率增大·····	177

第十四章 机会成本：放弃是选择的另一种表达

要获得机会，就要付出代价·····	180
比尔·盖茨的创业与学业 PK ·····	181
先吃好苹果还是烂苹果：这不是悲观乐观的问题·····	182
减少你的等待成本·····	183
沉没成本：失去的永不能再回来·····	184
追悔只是错上加错·····	186
不要在错误的道路上走得太远·····	188

第十五章 路径依赖：“不愿改变”的心理惯性

历史的悖谬与幽默：马屁股决定铁轨的宽度·····	192
成功总是接连出现·····	194
僵化的思维无法创造辉煌的人生·····	196
在幼儿园学到的最重要的东西·····	198

第十六章 信息：博弈成功的筹码

信息的优劣和多寡决定你的胜算·····	202
信息是知识的一种·····	203
春秋时代的“空城计”·····	204
你看到的信息总是真假杂糅·····	206
用“假冒伪劣”的信息来迷惑对手·····	207
情报：企业成功的关键·····	209

爱情中的优势策略·····	210
信息不对称带来的选择风险·····	212
避免职业选择中的“双输现象”·····	214
利用信息不对称取得有利地位·····	216
创造一种困境，让别人无条件帮你·····	218

第十七章 信息的争夺与保卫： 人生的关键在于掌握主动

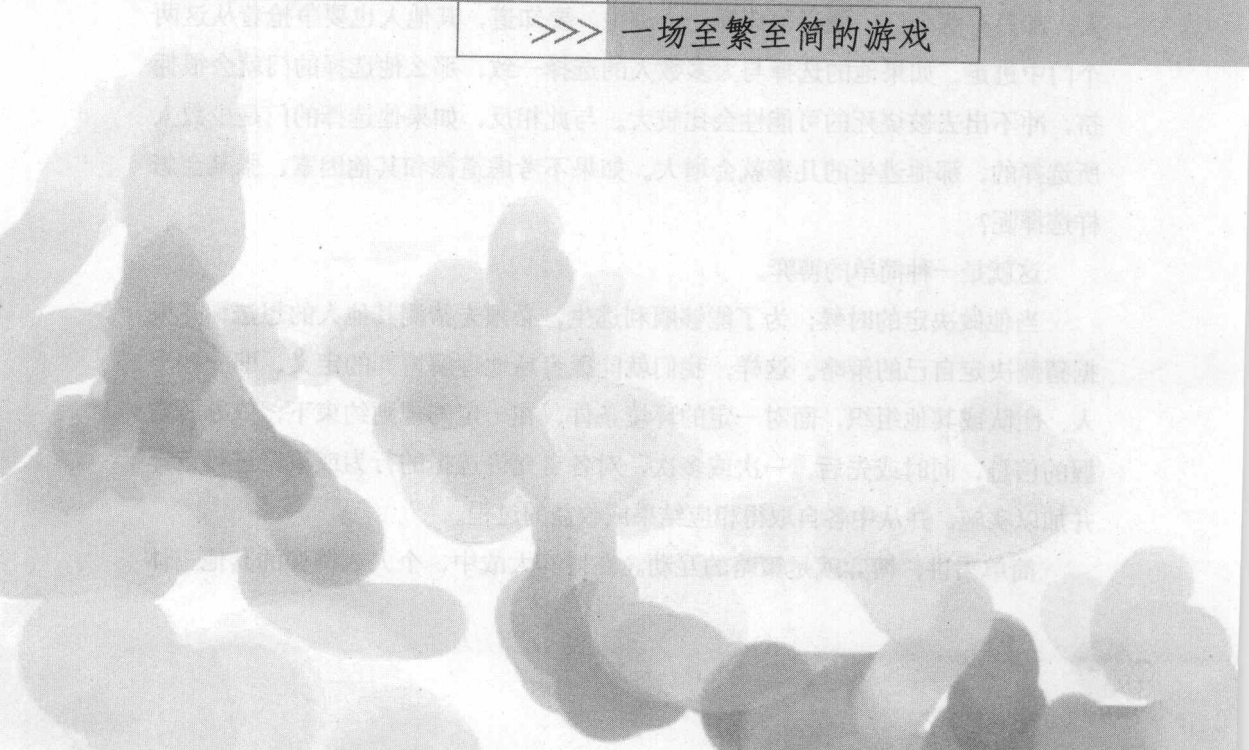
抓住有效信息，是商场上抢占先机的重要途径·····	222
抓住被人忽略的“小”信息实现生财梦想·····	224
人生的关键在于掌握主动·····	225
从外部信息悟得人内心的玄机·····	226
“守口如瓶”是一种真本事·····	229
小心密友点中你的“死穴”·····	230
深藏不露，以退为进·····	232

后 记·····	235
----------	-----



第一章 走进博弈：

>>> 一场至繁至简的游戏





“我知道你知道我知道你知道……”

什么是博弈？它是经济学和数学中的一个复杂难懂的术语，是现实生活中的一种艺术，还是人的一种生存状态？

可以说，上面的几种说法都有道理，博弈论是数学的一个分支，又在运筹学和经济学领域得到了广泛的应用。如今，它也深入社会学的腹地，在人生的各个方面给人以深刻的启发，为人们指引出一条通往成功的康庄大道。

从古代的田忌赛马到今日国家间的军备竞赛，都可以看做是博弈理论的应用。

在日常生活中，博弈的例子比比皆是。比如，周末休息时张某一个人孤独地逛超市，本来想给自己找点快乐，可没想到却发生了一场始料未及的灾难。当他买完东西正在排队付款时，超市里突然发生了火灾。这时，超市里有很多人，却只有两个门，他必须选择一个逃生。要知道，其他人也要争抢着从这两个门中逃走。如果他的选择与大多数人的选择一致，那么他选择的门就会很拥挤，冲不出去被烧死的可能性会比较大。与此相反，如果他选择的门是少数人所选择的，那他逃生的几率就会增大。如果不考虑道德和其他因素，张某会怎样选择呢？

这就是一种简单的博弈。

当他做决定的时候，为了能够顺利逃生，必须先猜测其他人的想法，并根据猜测决定自己的策略。这样，我们就能很容易地理解博弈的定义，即一些个人、团队或其他组织，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，同时或先后，一次或多次，对各自允许选择的行为或策略进行选择并加以实施，并从中各自取得相应结果或收益的过程。

简单来讲，博弈就是策略的互动。在博弈大战中，个人或博弈的其他主体

是不自由的，他们不能单纯从自己的意愿出发采取行动，而必须参考对方和其他方的想法和策略，并从中选择最有利于自己的策略。博弈的目的是为了赢，为了使自身利益最大化。

互动性是博弈的最大特色。就像两人下象棋，你出棋的时候，为了赢棋，得仔细考虑对方的想法，而对方出棋时也得考虑你的想法。所以你还得想到对方在想你的想法，对方当然也知道你想到了他在想你的想法。这就形成了一个线性的推理链：我知道你知道我知道你知道……这是一种典型的博弈思维。



博弈论的基本假设：理性人

博弈论中有一个基本的假设；那就是博弈的参与者和行动者是理性的人。其中的理性是指参与者努力运用自己的推理能力使自己的利益最大化。对于这个词，有必要进行深入的阐释。

首先，理性的人一定是自利的。

所谓自利，就是追求自身利益的行为和倾向，经济学和博弈论中的自利和社会学中的自私不是一回事，在博弈论中，自利是一个中性词。博弈论假设参与者都是纯粹理性的，他们以自身利益最大化为目标。

比如，西方政治家一般以选票数目为自己确立目标，他的理性选择就是采取最佳策略，让自己的选票数目最多，以便当选政府要员；商家一般以销售利润为自己确立目标，他们的理性选择就是运用各种方法，实现企业利润的最优化。

其次，“理性”和“道德”不是一回事。

理性的选择只是最有可能实现自己的目标，而不一定最合乎道德。理性和道德有时会发生冲突，但理性的人也不一定是不道德的。

最后，“理性”和“自由”不一定一致。

这一点，很多人都深有体会。小孩子对学习感到厌倦，但父母却认为只有

好好学习，孩子将来才能有出息。于是，家长和孩子之间展开博弈，父母会根据孩子的行动采取各种各样的激励方案，孩子也会根据父母的行动寻找对策。这时，父母和孩子都是理性的，也都是不自由的，因为，父母的自由意愿应该是让孩子幸福快乐，但理性一点考虑，他们宁愿逼迫孩子学习。孩子的自由意愿是玩耍，但是由于知道父母会对其玩耍的行为进行惩罚，所以，理性地选择了为自己所讨厌的学习。这就是理性和自由的悖论。

当然，在现实中，理性的选择和自由的选择也有可能达成一致，这当然是最理想的状态。

理性模式的主要特征就是“目标明确”四个字，博弈的参与者十分清晰、明确地知道自己的目的，并为此而进行各种理性的选择。



点击博弈论关键词

博弈由很多因素构成，每个博弈至少都包含五个基本要素。

1. 参与者

也可以称之为决策主体，或者叫局中人、博弈者。在一场竞赛或博弈中，有两个参与者的博弈现象称为“两人博弈”，而多于两个参与者的博弈现象称为“多人博弈”。博弈中的参与者是游戏中的各种角色。

比如象棋，有这样几种角色：老将、相、士、车、马、炮和小卒子，俨然一支军队。每个角色都是棋局博弈的局中人。当然，比起真实的人生，这个模型过于简单了，但一样可以映射出现实的生活。

2. 策略

一局博弈中，每个参与者都有可供选择的、实际可行的、完整的行动方案，即方案不是某阶段的行动方案，而是指导整个行动的一个方案。一个参与者的一个可行的自始至终全局筹划的行动方案，称为这个参与者的一个策略。如果

在一个博弈中，参与者都只有有限个策略，则称为“有限博弈”，否则称为“无限博弈”。由于在人生中每个人都随时扮演着参与者的角色，人生也就随时面对各种选择，所以在人生这场大游戏里，策略的选择也就异常重要。一旦选择不慎，则可能出现人生的败局。

3. 支付

所谓支付，就是所有参与者真正关心的东西，是参与者的收益或效用，我们一般称之为得失。每个局中人在一局博弈结束时的得失，不仅与该局中人自身所选择的策略有关，而且与全局中人所选定的一组策略有关。所以，一局博弈结束时，每个局中人的“得失”是全体局中人所选定的一组策略的函数，通常称为支付函数。每个人都有自己的支付函数，在整个人生的每一步行动中，其实都为自己简单地计算过支付函数中效用的得失，也就是干一件事情值还是不值。

4. 信息

在博弈中，策略选择是手段，效用是目的，而信息则是根据目的采取某种手段的依据。信息是指局中人在做出决策前所了解的关于得失函数，或支付函数的所有知识，包括其他局中人的策略选择给自己带来的收益或损失，以及自己的策略选择给自己带来的收益或损失。在策略选择中，信息自然是最关键的因素，只有掌握了信息，才能准确地判断他人和自己的行动。

两军对垒，知己知彼者必然取胜。在牌桌上，出老千的人每次都赢。公司里都有机密文件，这是商业秘密，绝不能透露，透露一点则可能给公司带来厄运。

5. 均衡

均衡是一场博弈最终的结果。均衡是所有局中人选取的最佳策略所组成的策略组合。均衡是平衡的意思，在经济学中，均衡意即相关量处于稳定值。在商品市场的供求关系中，如果在某一价格下，想以此价格买此商品的人均能买到，而想卖的人均能卖出，此时我们就说，该商品的供求达到了均衡。

在上述要素中，参与者、策略、支付和信息规定了一局博弈的游戏规则。均衡是博弈的结果，也是游戏结束的最后结局。