



重口味 博弈论

中国华侨出版社

014007026

0225-49

52

V2

重口味博弈论

圣铎 编著



北航

C1694135

0225-49

52

V2

中國華僑出版社

目 录

第一章 利益的权衡之道：吃亏，还是赚钱 / 1

- 1 美元的困局：1 美元如何拍卖成 205 美分 2
- 违章停车与理性犯罪 5
- 蔡戈尼效应：撞到南墙就拐弯 8
- 乔丹为什么不自己修草坪 11
- 美苏争霸与骑虎难下 14
- 比尔·盖茨为什么不弯腰捡钱 17

第二章 竞合博弈：从温柔的独裁到理性的 共赢 / 21

- 人质困境：赫鲁晓夫在哪里 22
- 增产困境：农业增产不增收 24
- 旅客困境：聪明反被聪明误 27
- 降价困境：集体自杀的价格大战 30
- 活路就是比对手跑得快 32

第三章 公平博弈：多劳并不等于多得 / 35

- 刘备的老二哲学 36
- 阿迪达斯联姻体育明星 39

自驾车不如搭便车	42
沾边名人不平凡	43
骂名也会成为借力	46

第四章 劣势博弈：强者未必是最后的赢家 / 49

神枪手常常出局	50
倒霉是因为太聪明	51
选美大赛成了选丑大赛	54
置身世外的艺术	55
找到心照不宣的合作者	58
避开锋芒行事	61

第五章 进退博弈：狭路相逢勇者未必胜 / 65

债权人与债务人的斗鸡博弈	66
驴子和驴夫的胜利	68
没有赢家的朋党之争	71
鹰立如睡，虎行似病	73
明修栈道，暗度陈仓	76

第六章 目标博弈：南辕北辙也是一种智慧 / 79

海盗们的公平分赃	80
人生规划的倒推逻辑	84
农村包围城市	88
冬天开业的冰淇淋店	90

一把屠刀揪出屠户	93
艾科卡的野马汽车	98
第七章 管理博弈：惩罚不如激励 / 101	
给员工一个美好愿景	102
裁判员是一把双刃剑	107
索尼公司为什么能长治久安	110
将能而君不御	113
鹰鸽博弈，强硬与温和的演进	118
用刺头还是用奴才	120
分槽才能喂好马	124
第八章 商战博弈：商场如战场，有勇有谋方能 制胜 / 127	
讨价还价中的“沉锚效应”	128
报价是一门艺术	131
给对手最后通牒	135
侧面包抄，避免直接攻击	138
莫要刀口舔血，保持对风险的警惕	140
将鸡蛋放到不同的篮子里	143
第九章 职场博弈：要竞争更要双赢 / 147	
弃暗投明，禽择良木而栖	148
适当地向上司邀功请赏	150

重口味博弈论

老板永远是对的	152
不刻意掩饰缺点	155
把自己当作一个品牌来经营	157
跳槽是把双刃剑	162

第十章 人际关系博弈：不同规则之间的碰撞 / 165

水满则溢，过犹不及	166
能屈才能伸	169
暗中智取	173
请将不如激将	176
迂回进取	180
投其所好	181



第一章

利益的权衡之道： 吃亏，还是赚钱

1 美元的困局：1 美元如何拍卖成 205 美分

1971 年，美国博弈论专家苏比克在一篇论文中讨论了“美元拍卖”。在论文中，苏比克称这个游戏是“极为简单，极有娱乐性和启发性的”。

苏比克把美元拍卖描写成“一个极为简单，非常有娱乐性和启发性的客厅游戏”。游戏中一张 1 美元纸币被当众拍卖，规则有两条：

- 1.（同任何拍卖一样）钞票归报价最高者。新的报价必须高于上一次报价，在规定时限内没有新的报价则拍卖结束。

- 2.（不同于索斯比拍卖行的规则）报出第二最高价者也要付出他最后一次报价的款项，但什么也得不到。你当然不想成为这样的人。

这两条规则很快让大家发疯了。

所有人都希望以 1 美分的代价得到它，所以许多人都喊 1 美分。现在任何人可以以 2 美分的代价得到它，这仍然比曼哈顿银行的利率高许多，所以有人喊 2 美分，不喊才蠢呢。

第二次报价让第一个报价的人处于不舒服的地位，因为他成了次高报价者。如果拍卖这时结束，他将白白付出 1 美分，所以他特别有理由报出一个新的价——

“3美分”，如此等等。

在报价达到1美元这个关卡以后，出现了停顿，人们开始犹豫观望。然后速度又突然加快，进入决斗状态，直到紧张空气弥漫，竞拍又慢了下来，205美分，最后逐渐平息。

苏比克的报告说：“这个博弈的实验证明，可以远远多于1美元的价格‘卖出’一张1美元纸币，总的支付在3~5美元之间是极普通的事。”

想拍卖钱的人几乎屡试不爽地从这拍卖会里“赚到钱”。它是一个具体而微的人生陷阱，参与竞价的人在这个陷阱里越陷越深，不能自拔，最后都付出了痛苦的代价。

自古以来，人类为捕杀动物所设的陷阱，通常有下列3个特征：

1. 有一个明显的诱饵。
2. 通往诱饵之路是单向的，可进不可出的。
3. 越想挣脱，就越陷越深。

人生道上的大小陷阱多少也与此类似。社会心理学家泰格曾对参加“美元拍卖游戏”的人加以分析，结果发现掉入“陷阱”的人通常有两个动机，一是经济上的，一是人际关系上的。

经济动机包括渴望赢得那1美元，想赢回他的损失，想避免更多的损失；人际动机包括渴望挽回面子，证明自己是最好的玩家及处罚对手等。1美元就是一个

明显的诱饵。

开始时，大家都想以廉价而容易的方式去赢得它，希望自己所出的价码是最后的价码。大家都这么想，就不断地互相竞价。

当进行一段时间后，也就是出价相当高时，相持不下的两人都发现自己掉进了一个陷阱中，但已不能全身而退，他们都已投资了相当多，只有再增加投资以期挣脱困境。

当出价等于“奖金”时，竞争者开始感到焦虑、不安，发现自己的“愚蠢”，但已身不由己。

当出价高过奖金时，不管自己再怎么努力都是“损失者”。不过，为了挽回面子或处罚对方，他不惜“牺牲”地再抬高价码，好让“对手损失得更惨重”。

人生到处有陷阱。在日常生活里，大至商场上的竞争，小至等候公车，都有陷阱在等待着我们。

譬如公车平常是十五分钟一班，当我们花在等待的时间超过十分钟后，我们会开始烦躁不安，但通常我们会继续等下去。等到超过十五分钟公车还不来时，我们除了咒骂外，也开始感到后悔——我们应该在十五分钟前就走路或坐计程车去的。

但通常我们还会继续等下去，因为我们已“投资了那么多的时间”，不甘心现在改坐计程车，结果就越陷越深，无法自拔，直到公车姗姗来迟，我们心理的困境才获得解脱。

但人生有很多目标，并不像公车那样“必定会来临”，而且投资的也不是我们个人的时间而已。如何避免踏入陷阱是一门不小的学问。心理学家鲁宾的建议是：

1. 确立你投入的极限及预先的约定：譬如投资多少钱或多少时间。

2. 极限一经确立，就要坚持到底：譬如邀约异性，自我约定“一次拒绝就放弃”，不可改为“五次里面有三次拒绝才放弃”。

3. 自己打定主意，不必看别人：事实证明，两个陌生人在一起等公车，“脱身”的机会就大为减少，因为“别人也在等”。

4. 提醒自己继续投入的代价。

5. 保持警觉。

这些方法大家也许都知道，但“知易行难”，一旦掉进人生的陷阱，抽身是不太容易的。

违章停车与理性犯罪

在诺贝尔经济学奖的获得者加里·贝克尔的孙子的回忆里有这么一段：

一次，祖孙俩去购物中心。不巧，他们赶到时，停车场已没有停车位。思考一阵后，满头银发的祖父决定把车停在最多只允许停车半小时的地方。这时，孙子问

祖父：“这里只能停半小时，连吃顿饭的时间都不够，难不成我们要被警察罚款吗？”祖父说：“停这里有可能罚款，但我想警察应该查得不严。”孙子听了听，似乎困惑着什么，又接着问：“这是理性违章吗？”祖父干脆地答道：“是。”

好奇的孙子和理性的祖父，再现了加里·贝克尔传奇般的故事。这位诺贝尔奖得主，最主要的贡献就是理性犯罪理论。而他所应用的这个理论的雏形，实际上源于40年前停车场上的同样一幕。当时，加里·贝克尔作为考官去考一个读博士的学生，没想到，路上遇到事故，他迟到了，来不及再去找免费停车场。于是，他衡量了一番，在收费停车场停车的成本与违章停车被抓的风险之间做了一次选择。就是这一次的决策，让他在头脑中形成了一个当时还比较罕见的想法：罪犯对日后受到惩罚的风险与成本可能都有所反应。他随即将这个问题作为考题与考试的学生讨论起来。

后来，在经过深入思考和研究后，加里·贝克尔提出了理性犯罪理论。

所谓理性犯罪，是指当人们从事犯罪活动的效用（收益）超过他把时间及其他资源用于从事其他活动所能带来的效用（收益）时，他就会选择从事犯罪活动。也就是我们平常所说的明知故犯。

加里·贝克尔以研究微观经济理论而著称。他运用微观经济分析方法构建理论体系，坚持用经济人假设逻

辑一贯地解析全部人类经济行为。1992年，他因“把微观经济分析的领域推广到包括非市场行为的人类行为和相互作用的广阔领域”而获得诺贝尔经济学奖。

如现实生活中有些企业家所犯的操纵证券罪。集中资金控制流通股这样操纵证券，量刑是有期徒刑5年，而在这次操纵中可以得到的资金回报是1亿，就是说每坐一年牢可以得到2000万，而在市场上过着犯人都不如的生活也未必能每年挣1000万。所以在这种情况下一般不法分子会采取理性犯罪。

有一个从贫困山村走出来的青年，村里人对他的评价都很好，说他老实、善良。孰料，几年后，这个青年沦为一个抢劫杀人犯，以被判处死刑的方式结束了自己年轻的生命。

接受记者的采访时，他说，穷，他可以忍受，只要别人能善待他。他又说，他打工4个月了，都没有休息过一天，但只旷工一次就被开除了。如果不是每天工作12小时，如果一个月能休息一天，如果他的工钱再多一点，他绝不会走这条路。他考虑到与其选择忍耐，一个月累死累活挣不到几个钱，不如去抢劫，只要得手一次就可有几千元，乃至上万元的收入。

青年也知道抢劫被抓后会坐牢，甚至判处死刑，但在高成本和高风险的衡量下，他甘于冒险。

其实在我们的生活中有很多这样的例子，他们并不是不知道这样做会犯罪，会受到惩罚，而是衡量了犯罪

的得与失。很多人的一句口头禅是：抓不着就算我走运。

出于维护正常经济秩序的考虑，国家必须严厉打击这种经济犯罪。其直接有效的方法就是打碎企业家的小算盘，提高犯罪分子预期的犯罪成本，对犯罪分子实施更有效的惩罚，产生刑罚威慑作用。比如，我国《刑法》对操纵证券罪刑罚规定：“情节严重的，处5年以下有期徒刑或者拘役，并处违法所得一倍以上5倍以下罚金。”

蔡戈尼效应：撞到南墙就拐弯

在现实中遭遇拍卖陷阱时，很多理性的人会选择不参加，即使参加了，一旦意识到继续比赛将会让自己骑虎难下时，也会在叫价过程中及时回头。但不理性的人则会选择一条道走到黑。

据报载，河南有一位文学青年，高考落榜之后便夜以继日地搞起诗歌创作来。他一篇篇地投稿，又一篇篇地被退回。他一气之下跑到新疆去发掘灵感，可是跑遍了所有的地方也没有人愿意收留他。他万念俱灰，饿了五天五夜，步履艰难地回到家里，因为无脸见人服了毒药，被抢救过来之后不但受到亲人们的责怪，父母亲还发誓以后再不认他。他沉痛地说：“一个不幸的人选择了文学，而文学又给了我更多的不幸。”这位青年不能

说他没有远大的目标和理想，甚至他还有坚持不懈、锲而不舍的毅力，但为什么落到了这般田地？

我们在为这位文学青年感到惋惜的同时，也得到一些博弈论上的启示：人生有时需要半途而废，我们应学会撞到南墙就转弯。当我们在人生的路上举步维艰时，所要做的或许并不是坚持到底，一条路跑到黑，而是停下来观察一下，想一想，问一问自己选择的这个方向对不对？是不是已经到了应该放弃的时候？

很多人都曾做过这样的游戏，在纸上画一个圆圈，在最后留下一个小缺口，之后再看它一眼，人们就会有一种冲动要把这个圆完成。这就是“趋合心理”，是促使人们完成一件事的内驱力之一。

为了探究这个问题，心理学家蔡戈尼曾于1927年做了一个实验。她将受试者分为甲乙两组，让他们同时演算相同的并不十分困难的数学题。让甲组一直演算完毕，而在乙组演算中途，突然下令停止，然后让两组分别回忆演算的题目。结果，乙组记忆成绩明显优于甲组。这是因为人们在面对问题时，往往全神贯注，一旦解开了就会松懈下来，因而很快忘记。而对解不开或尚未解开的问题，则要想尽一切办法去完成它，因而一直在脑海中徘徊，久久无法忘记。

这种心态叫“蔡戈尼效应”。人们之所以会忘记已完成的工作，是因为欲完成的动机已经得到满足；如果工作尚未完成，这种动机因未得到满足而给人留下深刻

印象。

然而，在博弈中，这种心态对我们的成功不利，很多人都像故事中的文学青年一样，很努力地工作和生活，但到头来却一无所获。因为他们没有选对努力的方向，只是一味为了“趋合”而做无用功。

要想成功，我们必须学会把脱缰之马般的完成驱动力抑制住。依照自己的价值标准，如果发现一个工作计划不值得做，那么就勇敢地放弃。我们可以先从小事来训练自己，比如看一本书的时候，尝试停一下，想想自己是否在浪费时间和精力，还要不要继续看下去？

有了这样的尝试，我们便可以保证沿着正确的方向前进。

有一个教授在授课之前，给大家出了一道有趣的思考题：“很远的地方发现了金矿，为了得到黄金，人们蜂拥而去，可一条大河挡住了去路，你们会怎么办？”

课堂上顿时热闹起来，有的说游过去，有的说绕道走，但教授却笑而不语。

良久，教授才严肃认真地说：“为什么非要去淘金，为什么不可以买一条船做营运，接送那些淘金的人？这样照样可以发财致富。”

所有人一时语塞。教授接着说：“人们为了发财，即使票价再贵，也会心甘情愿买票上船，因为前面就是诱人的金矿。”

大家茅塞顿开。是啊，为什么不能修正一下致富的手段和方式？

目标都是追逐财富，为了能实现目标，我们可以根据实际情况，采取灵活的方式。若在某个圈子长期出不了成绩，不如改行做更适合自己的工作。抛弃虚荣心，哪怕降低一个档次，只要能发挥自己的特长，就能取得更大的成就，找到自己的人生价值。

我们知道从地球发射一个卫星到太空的预定轨道。在这个过程中，实际上，卫星只有3%的时间是在完全正确的航行轨道上，没有丝毫偏移，而其余的时间一直都修正。

工作中，我们要想顺利达到自己的目的，就必须随时检查自己的方向是否有偏差，及时地发现存在的问题，寻找解决的办法，纠正偏差，督促并鞭策自己走好下一步。

乔丹为什么不自己修草坪

迈克尔·乔丹是一名优秀的运动员，是NBA中最优秀的篮球运动员之一。乔丹会亲自修剪自家的草坪吗？这里排除他某天心血来潮想要体验一下劳动的乐趣之类的意外情况。

我们假设乔丹能用3小时修剪完草坪。与他相比，住在隔壁的小伙子杰尼弗能用4小时修剪完乔丹家的草