

取得绝对优势的最佳策略

BOYI DE GUJI

博弈的诡计



揭开社会与人生博弈

的真相

人生就是一个永不停息的博弈过程。《博弈的诡计》摒弃

燥的说理和说教，通过精彩的故事和深刻的剖析来讲述那些

「诡计」，告诉读者怎样与他人相处、怎样适应并利用世界。

程中确立自己的人格和世界观，并因此改变对社会和生活的看法，从而对自己以理性的视角和思路看待问题和解决问题，从而在事业和人生的大博弈中取得真正的成功。

张楚
著

分博弈书那种枯燥的
还津的博弈论的
怎样在这个过

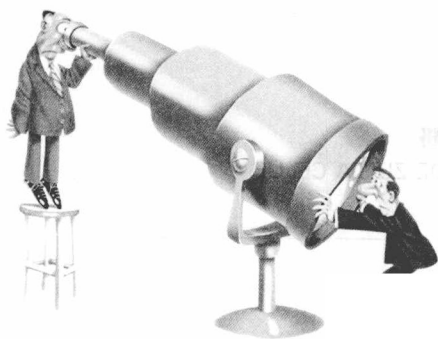


重庆出版集团
重庆出版社

取得绝对优势的最佳策略

BOYI DE GUIJI

博弈的诡计



张楚
著



重庆出版集团
重庆出版社

图书在版编目(CIP)数据

博弈的诡计：取得绝对优势的最佳策略 / 张楚著.

—重庆：重庆出版社，2011.3

ISBN 978-7-229-02699-8

I. ①博… II. ①张… III. ①成功心理学—通俗读物

IV. ①B848.4-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2011)第 001692 号

博弈的诡计：取得绝对优势的最佳策略

BOYI DE GUIJI : QUDE JUEDUI YOUSHI DE ZUIJIA CELUE

张 楚 著

出 版 人：罗小卫

策 划： 支大朋

责任编辑：王 梅 刘思余

责任校对：杨 媚

装帧设计：天之赋设计工作室



重庆出版集团 出版
重庆出版社

重庆长江二路205号 邮政编码：400016 <http://www.cqph.com>

北京中印联印务有限公司

重庆出版集团图书发行有限公司发行

E-MAIL: fxchu@cqph.com 邮购电话：023-68809452

全国新华书店经销

开本：710×1000mm 1/16 印张：18 字数：360千字

2011年3月第1版 2011年3月第1次印刷

ISBN 978-7-229-02699-8

定价：29.80元

如有印装质量问题，请向本集团图书发行有限公司调换：023-68706683

版权所有 侵权必究

前言

一提到博弈，很多人马上就会想到围棋、象棋，乃至各种各样的彩票游戏，在你来我往的对弈和较量中，总有胜者也总有败者。博弈要告诉我们的不是谁胜谁败，而是如何取胜，又是怎么落败的。由此我们可以窥见博弈的一点皮毛：博弈是一个过程，以及由这个过程直接导致的结果，而不仅仅是一个最终的结果。

“田忌赛马”是我们都熟知的故事：由于每次只能用一匹马比赛，而齐王上、中、下三个等次的马都比田忌的马强，而输一次要付黄金千两，如果按照常规方法上等马对上等马、中等马对中等马、下等马对下等马，那这个比赛就不用比了，田忌直接拿三千两黄金出来就结束了。田忌当然不愿意白白输掉三千两黄金，甚至他还想有所收获，那使用常规办法显然是办不到的，就需要打破常规，想个办法出来——用策略帮助自己在比赛的劣势中取胜。于是，田忌的谋士孙臆想了个好办法：让田忌用自己的下等马对齐王的上等马，用自己的上等马对齐王的中等马，用自己的中等马对齐王的下等马。田忌的下等马当然会输，但是上等马和中等马都赢了。因而田忌不仅没有输掉三千两黄金，相反还赢了一千两黄金。

从这个古老的故事中我们看到，在竞赛或斗争中，策略是很重要的。采用的策略适当，就有可能在看似一定会失败的情况下取得胜利。孙臆助田忌赢得比赛的这个策略对田忌来说是最佳策略，而他们较量的整个过程就是博弈的一种体现。

由此，我们得出形成一个博弈需要的4个要素：

（1）博弈要有两个或两个以上的参与者，比如齐王和田忌。在博弈中存在一个必需的因素，那就是不能一个人在一个毫无干扰的真空中做出决策。比如一个单身汉，就不可能存在夫妻吵架的博弈，更不存在是否送花讨太太欢心的困扰。

(2) 博弈要有各方争夺的资源或收益。比如赢一次会得到黄金千两。资源指的不仅仅是自然资源，如矿山、石油、土地、水资源等，还包括了各种社会资源，如人脉、信誉、学历、职位等。

(3) 参与者有自己能够选择的策略。所谓策略，就是直接使用的针对某一个具体问题所采取的应对方式。通俗地说，策略就是计策，是博弈参与者所能够选择的手段方法，比如田忌最后赢得比赛的策略。

(4) 参与者拥有一定量的信息，比如齐王三个等次的马都比田忌三个等次的马强。当然，有些时候，信息并不是完全的，比如今天是阴云密布、狂风大作，气象台预报明天是“阴转小雨”，明天出门上班到底要不要带伞呢？这种情况下的信息是不完全的，人们决策的信息条件是不确定的。当然从经验上说，在实际生活中一般是要带伞以防不测的。

博弈论看似深不可测，但其思想极易理解。简单说来博弈论就是研究人们如何进行决策，以及这种决策如何达到均衡的问题。每个博弈者在决定采取何种行动时，不但要根据自身的利益和目的行事，还必须考虑到他的决策行为对其他人的可能影响，以及其他人的反应行为的可能后果，通过选择最佳行动计划，来寻求收益或效用的最大化。

那么，博弈与人们的生活到底有着怎样的联系呢？它又是通过什么来指导人们做出最优的决策呢？

举个最简单的例子：比如去超市买东西，在交款的时候，有不同的队列，那么，选择排在哪个队列中能最节省时间，就是一种博弈。

从概率上来说，队伍的数量越多，你能够做出正确选择的概率就越小。面对这种排队的博弈，你会如何选择呢？或者说，要进行排队节省时间的博弈，你会选择什么样的策略呢？是看现在哪个队伍后面的人最少就去排哪个，还是看不同队伍里面的人所提东西的多少，抑或是看收银小姐的动作的快慢？而这些就涉及博弈论了。

《论语·阳货篇》中说：“饱食终日，无所用心，难矣哉！不有博弈者乎？为之，犹贤乎已。”由此可见，博弈就是用游戏思维来突破看似无法改变的局，解决现实生活中人们遇到的困境或是困惑时的策略。在博弈中，每个参与者都为了自己的利益而搏斗，强者未必胜券在握，弱者也并非永无出头之日。因为在博弈中，结果不仅取决于参与者自身的实力与

策略，还取决于其他参与者的实力和策略。

所谓世事如棋，生活中我们每个人都如同棋手，每一个行为如同在一张看不见的棋盘上布一个子，能不能取得最后的胜利，就在于这每一步走得是不是正确、精彩。无论是在商场、官场，还是在事业、爱情等这些生活中的大事小情中，人们都会遇到许多不同的冲突和竞争，要想有所作为，策略性的思考能够帮助人们以理性的分析和筹划，预测对方的反应并选择应该采取的合理行动，以取得优势，创造对自己有利的结果。

Part 1 “囚徒困境”论博弈：选择正确策略保持优势 /1

- 严格劣势策略诡计：摆脱“背叛策略的困境” /3
- 竞争优势策略诡计：避免“零和游戏的结果” /7
- 制度约束策略诡计：解析“三个和尚没水吃” /10
- 博弈循环策略诡计：杜绝“聪明反被聪明误” /14
- 双赢合作策略诡计：走出“分销中的囚徒困境” /18

Part 2 “信息理论”论博弈：完整的信息影响胜败 /23

- 完整信息策略诡计：“提取和甄别信息”决定博弈胜败 /25
- 黔驴技穷策略诡计：完全信息的“精炼贝叶斯均衡” /29
- 减灶诱敌策略诡计：“亦假亦真”的信息导向作用 /33
- 知己知彼策略诡计：华容道的完全信息博弈 /38
- 归纳演绎策略诡计：不可“窥一斑而知全豹” /42
- 捕捉信息策略诡计：可口可乐之战 /46

Part 3 “纳什均衡”论博弈：理想的最优战略组合优势 /51

- 双赢对局策略诡计：“纳什均衡”或“非纳什均衡” /53
- 让独木桥策略诡计：“混合策略均衡”与“纯策略均衡” /57
- 帕累托型策略诡计：如何实现“帕累托最优” /61
- 懦夫博弈策略诡计：“二桃杀三士”的胜利 /65

企业薪酬策略诡计：“可持续性的双赢投资” /70

Part 4 “智猪理论”论博弈：从天而降的免费午餐 /73

搭便车型策略诡计：“小猪坐享其成，大猪疲倦奔忙” /75

有效激励策略诡计：提高员工的“工作能动性” /79

借助外物策略诡计：避免做“出头鸟”——付出与收获不成正比 /83

具体分析策略诡计：具体情况具体分析“风险最小利益最大” /86

Part 5 “鱼与熊掌”论博弈：作对关键的选择与决策 /93

自我挑战策略诡计：要勇于作出改变与选择 /95

保存实力策略诡计：理性分析“海盗分金” /99

相对思维策略诡计：“理性与非理性”的选择 /103

果断选择策略诡计：以“有限理性”求得“满意”结果 /108

概率运用策略诡计：“频率主义”、“逻辑主义”与“心理主义” /112

锁定目标策略诡计：轻松搞定“约会游戏” /117

Part 6 “公共知识”论博弈：打破均衡有助正确决断 /121

说谎均衡策略诡计：揭秘“皇帝的新装” /123

对应镜面策略诡计：“谁的脸上有泥巴” /127

智慧推理策略诡计：不断增加的“公共知识” /131

辩论基础策略诡计：“每个参与者都是理性的” /135

Part 7 “商业谈判”论博弈：要对方下单达到双赢 /139

优势互补策略诡计：双赢的最高境界 /141

动态博弈策略诡计：各方制衡下的“相对公平” /145

灵活处理策略诡计：“先声夺人”或“后发制人” /149

艺术博弈策略诡计：众因素决定谈判成败 /153

最后通牒策略诡计：与让步相反的方法达成正面效果 /156

Part 8 “市场营销”论博弈：一场争取各自利益最大化的博弈 /159

选择市场策略诡计：远离“眉毛胡子一把抓” /161

- 品质价格策略诡计：不要孤注一掷于价格 /164
- 包装促销策略诡计：“爱椋及珠”提升产品销售 /167
- 合作营销策略诡计：破解困境的最优策略 /171

Part 9

“企业管理”论博弈：均衡此消彼长的“蛋糕” /175

- 量化分析策略诡计：摆脱“绩效考评的困境” /177
- 威慑警告策略诡计：“杀一儆百”的约束作用 /181
- 保健激励策略诡计：双管齐下，切忌“顾一舍其一” /185
- 有效机制策略诡计：彻底解决“苛西纳定律”现象 /189
- 矛盾转化策略诡计：“弼马温效应”解决“问题员工” /192

Part 10

“商业职场”论博弈：良好的沟通机制可凝聚共识 /195

- 达成一致策略诡计：了解老板的期望 /197
- 跳卧取舍策略诡计：充分考虑必不可少 /201
- 善加利用策略诡计：学会与你的老板谈加薪 /205

Part 11

“圆滑处世”论博弈：最大限度保护自身利益 /209

- 以退为进策略诡计：谁才是最后的胜者 /211
- 言而有信策略诡计：双赢的基础性前提 /215
- 利他主义策略诡计：送出去再换回更大的利益 /218
- 相助互动策略诡计：帮助他人就是帮助自己 /222
- 看轻得失策略诡计：既要拿得起也要放得下 /226
- 当机立断策略诡计：摇摆不定反而会错过机遇 /229

Part 12

“人际交往”论博弈：互惠互利的合作 /233

- 正和博弈策略诡计：“宰相肚里能撑船” /235
- 以心换心策略诡计：人际交往无胜败之分 /238
- 坚定信念策略诡计：切忌无端猜忌 /241
- 退让结局策略诡计：避免“负和博弈，两败俱伤” /244

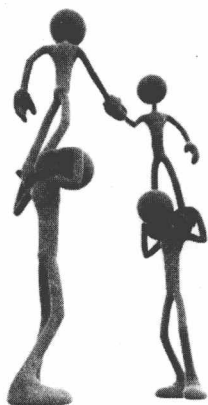
Part 13

“生存之道”论博弈：时时刻刻在弈局中决策 /247

- 韬光养晦策略诡计：优秀的生存博弈策略 /249

|第一章|

“囚徒困境”论博弈：选择正确策略保持优势



严格劣势策略诡计： 摆脱“背叛策略的困境”

囚徒困境是一种非合作博弈，它的主旨为，囚徒们虽然彼此合作，坚决不吐实情，可为全体带来最佳利益（无罪开释），但在资讯不明的情况下，出卖同伙可为自己带来利益（缩短刑期），而被同伙招出来可为同伙带来利益，因此彼此出卖虽违反最佳共同利益，反而是自己最大利益所在。

囚徒困境是博弈论的非零和博弈中具有代表性的例子，反映出个人的最佳选择并非是团体的最佳选择。

1950年，就职于兰德公司的梅里尔·弗勒德和梅尔文·德雷希尔拟定出相关困境的理论，后来由顾问艾伯特·塔克以“囚徒”方式阐述，并命名为“囚徒困境”。那么，囚徒困境的案例究竟是怎样的呢？



警方破获了一起纵火案，抓住了两名嫌疑犯甲和乙，但是没有足够的直接证据来指控两人入罪。于是，警方分别囚禁了两名嫌疑人，并对他们进行了讯问。为了瓦解分化对方，警方分别对两名嫌疑人说：如果主动坦白，可以减轻处罚；如果顽抗到底，一旦同伙招供，就要受到严惩。

如果两人都拒不坦白，那最后警方会以扰乱社会治安、破坏公共安全的罪名将两人各判刑1年；如果其中一人认罪并作证检控对方，此人将作为证人而免于起诉，而保持沉默的另一人将被重判15年；如果两人都招供，则两人都会因纵火罪被各判10年。

面对这样的情况，甲乙两名嫌疑犯在各自的心里打起了小算盘。甲经过权衡后发现，只有自己招供是最佳的选择，可以获得自由；乙也发现，无论甲招不招供，自己的最佳选择都是招供。所以，最后的结果是，甲乙两人都分别向警方坦白了自己的罪行，甲乙两个自认为聪明的人分别被判刑10年。

如同博弈论的其他例证，囚徒困境假定每个参与者（即“囚徒”）都是利己的，即都寻求最大自身利益，而不关心另一参与者的利益。参与者某一策略所得利益，如果在任何情况下都比其他策略要低的话，此策略称为“严格劣势”，理性的参与者绝不会选择。另外，没有任何其他力量干预个人决策，参与者可完全按照自己意愿选择策略。

从这个角度出发，上面故事中的两名嫌疑犯自然会选择刑期最短的策略。而由于两名囚徒隔绝监禁，并不知道对方的最终决策，即使他们能交谈，也未必能够完全相信对方不会反悔。就个人的理性选择而言，检举背叛对方所得的刑期，总比自己沉默要来得低。两人面对的情况一样，所以两人的理性思考都会得出相同的结论——选择背叛，结果两人同样获刑10年。

因为双方都认为选择背叛自己最得利，所以根本不会去顾及团体利益。而以全体利益而言，如果两个人都合作保持沉默，两人都只会被判刑1年，总体利益更高，结果也比两人背叛对方、判刑10年的情况更好。但根据以上的假设，两人均为理性的个人，且只追求自己的个人利益。均衡状况会使两个囚徒都选择背叛，结果两人获刑均比合作要高，总体利益

较合作为低。这就是“困境”所在。在现实生活中，有很多这样的“困境”存在。

有一则三只老鼠偷油的寓言故事：

三只老鼠一同去偷油喝，到了油缸边一看：油缸里的油只有那么一点点，并且缸身太高，谁也喝不到。

于是它们想出办法，一个咬着另一个的尾巴，吊下去喝。第一只喝饱了，上来，再吊第二只下去喝……并且发誓，谁也不许存半点私心。

第一只老鼠最先吊下去喝，它在下面想：“油只有这么一点点，今天总算我幸运，可以喝一个饱。”

第二只老鼠在中间想：“下面的油是有限的，假如让它喝完了，我还有什么可喝的呢？还是放了它，自己跳下去喝吧！”

第三只老鼠在上面想：“油很少，等它俩喝饱，还有我的份吗？不如早点放了它们，自己跳下去喝吧！”

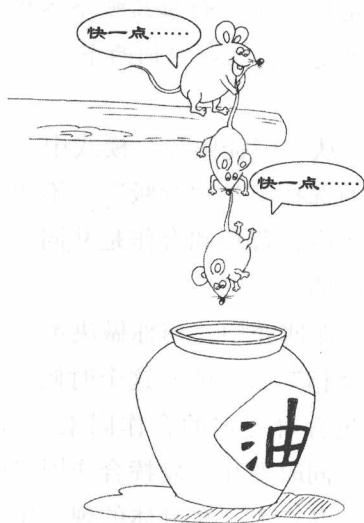
于是，第二只放了第一只的尾巴，第三只放了第二只的尾巴，都只靠自己抢先跳下去。

结果它们都落在油缸里，永远逃不出来了。

还有“鹬蚌相争，渔翁得利”的故事，也说明了这一点：

一只河蚌张开蚌壳，在河滩上晒太阳。有只鹬鸟，从河蚌身边走过，就伸嘴去啄河蚌的肉。河蚌急忙把壳合上，把鹬鸟的嘴紧紧地钳住。鹬鸟用尽力气，怎么也拔不出嘴来。河蚌也因此脱不了身，不能回到河里去了。河蚌和鹬鸟就争吵了起来。鹬鸟瓮声瓮气地说：“一天、两天不下雨，没有了水，回不了河里，你总是要死的！”河蚌也瓮声瓮气地说：

“假如我不放你，一天、两天之后，你的嘴拔不出去，你也别想活，总要



饿死！”河蚌和鹬鸟吵个不停，谁也不让谁。这时，恰好有个打鱼的人从那里走过，就把它两个一起捉去了。

从“囚徒困境”模式中，我们可以看到，在这个模式中，理性的人最后的选择都是“背叛”，不通过合作的方式和其他人共同摆脱困境。而在现实中，背叛和合作是共同存在的，而且各方之间的信息也并非都是完全闭塞的。

在博弈中，当你做决策的时候，你身边的人也在做着某种决策，而且是会相互影响的。这个时候，互相之间的利益就可能发生冲突，当然其中也包含着一定的合作因素。因此，你的决策就必须要将这些冲突考虑在内，同时要注意发挥合作因素的作用。

事实上，在具体的现实中，合作还是背叛，处于弱势者的选择并不是固定的，不过尽可能减少损失，让自己得利，这是不变的原则。



博弈箴言：

1. 你的选择和决定将会影响到别人的决策结果，同样别人的选择和决定也直接影响着你的决策结果。

2. 只希望自己的行为对自己无害，并不想是否对他人有利，这种心理是典型的“背叛策略”。

竞争优势策略诡计： 避免“零和游戏的结果”

“旅行者困境”和“囚徒困境”一样，是博弈论中基本的模型，也是“非合作性博弈”的典型模式。简言之，这一模式代表了处于相同困境状态下，不同的人面对同样的几种选择，最后必将背叛其他人，作出最利于自己的选择的一种情况。

会下象棋的人都知道，每出一子的时候，你还要想到对方的对策，同时还要考虑之后两步、三步、四步……为了赢棋，你不但要自己想出最佳的策略，还要考虑对方的想法。同样地，对方在出子时也会考虑你的想法，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。这就是所谓的“你知道我知道你知道我知道……”的