

这是一扇通往成功道路的大门

这是一个能为你指引方向的指南针

这是一把助你披荆斩棘的宝刀

这是人生中最有价值的宝藏

周 太◎编著

GAME
CLASS

吕屹
公开课

YALE UNIVERSITY

耶鲁大学 一次面向世界的公开课

耶鲁大学

博奕课



廣東旅游出版社

GUANGDONG TRAVEL & TOURISM PRESS

悦读书·悦旅行·悦享人生

014039481

B848.4
811

GAME
CLASS

YALE UNIVERSITY

耶鲁大学 一次面向世界的公开课



周太◎编著

耶鲁大学



博弈课

B848.4
811



北航

C1726849

廣東旅游出版社

GUANGDONG TRAVEL & TOURISM PRESS

悦读书·悦旅行·悦享人生

187830710

图书在版编目(CIP)数据

耶鲁大学·博弈课 / 周太著. —广州: 广东旅游出版社, 2014.4
ISBN 978-7-80766-759-9

I. ①耶… II. ①周… III. ①成功心理—通俗读物 IV. ①B848.4-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2013) 第 299923 号

责任编辑: 梅哲坤
封面设计: 水天缘
责任技编: 刘振华

广东旅游出版社出版发行

(广东省广州市天河区五山路 483 号华南农业大学公共管理学院 14 号楼 3 层
邮编 510642)

邮购电话: 020-87348243

广东旅游出版社图书网

www.tourpress.cn

北京毅峰迅捷印刷有限公司

(通州区潞城镇南刘各庄村村委会南 800 米)

710 毫米 × 1000 毫米 16 开 18 印张 223 千字

2014 年 4 月第 1 版第 1 次印刷

定价: 36.00 元

[版权所有 侵权必究]

本书如有错页倒装等质量问题, 请直接与印刷厂联系换书

前言

FOREWORD



如今“博弈”这个词已经悄悄进入到大家的眼帘，它的神奇让我们发出一声声的惊叹。事实上人生本身就是一场往复的博弈，正所谓人生如棋，每一步里都有它特定的意义和玄机，一步走错后面的每一步都会受到影响，而唯有纵观全局，善于博弈的人才能在这场大局的游戏中抢占成功的先机。假如博弈是一片宽阔的海面，那么我们每个人就是航行在这宽阔海面上的总舵手。这片海域虽然看似平静，却很可能会发生各种各样的状况，因此要想在保证自身生存的情况下，保证航行质量，就需要每一个总舵手具有对于方向的判别能力，对于危险隐情的预见能力，对整个大局的把握能力，以及丰富的人生阅历，灵活的应变能力。其实人生的每一次选择与行动都如同棋盘里的棋子，只有精明慎重、善于博弈的棋手，才能下出异彩纷呈，变化多端的棋局。

人的一生并不漫长，在这有限的时间里，我们只需要学习两件事，那就是等待和决策。执著的等待可以让我们伺机而动，不轻易做出无畏的牺牲；而正确的决策则可以在关键时刻发挥作用，快速达到自己满意的结果。正所谓世事无绝对，凡事都是相对的，在博弈这场游戏中也是如此，它需要我们在博弈中把握好适中的尺度。我们可以在处理人生大事时，采用对应的博弈思路策略来帮助自己赢得最终的胜利；但对于那些生活的小事，就不要刻意地追求博弈，以防陷入被动的僵局，因为博

弈最高的境界就是在这个世界中忘记博弈的意念，忘掉博弈原则，最终将它融入到自己的生活，成为自己心中最为纯净没有纷争的净土。

在博弈的世界中，一切决策和思想都是相当有针对性的。我们必须将他人的决策纳入自己的决策和预见，并针对对方可能出现的问题，提前进行斟酌和考虑，最终帮助自己选择一个最有利于自己的战略方案。这是一个充满机会和利益纷争的年代，一个人若想在其中生存就必须将自己融入这个充满博弈的圈子，为了获得最大的利益而不断努力，绞尽脑汁。人生无处不博弈，它似乎就是我们命中注定要遵循的规律，因为它已经渗入到了所有利益的领域，我们只有良好地运用智慧，顺从它的规律，提高自己对于各种现象的洞察力和决策力，将一切原理切实正确地融入自身的人生实践，才能在最终收获属于自己的成功，实现自己的愿望。

博弈论是耶鲁大学的一项重点研究课题。这所历史悠久的名校前后出现了数位闻名于世的博弈论学家，如著名博弈论学家巴里·J·奈尔伯夫等，当然还包括本书作者膜拜的本·波拉克教授。本·波拉克教授毕业于哈佛大学，现在任教于耶鲁大学管理学院经济系，他在讲述博弈论的时候，可谓妙趣横生，深受学生喜爱。当其授课被录制成短片以公开课的方式展现给大家时，很多人都为之赞叹不已，因为他真的为我们打开了一个不一样的博弈世界。博弈论课程系统介绍了有关博弈论和战略思想，将支配思想、落后的感应、纳什均衡等看似复杂的原理通过浅显易懂的举例方式娓娓道来，生动而充满乐趣。

由于时间匆忙，本书在内容上难免有一些不足之处，请广大读者批评指正。

编著者



目录

CONTENTS

第一章 博弈起始：人生是场游戏，入门先要准备 五把钥匙

人生是一场有关博弈的游戏 /003

钥匙一：吃透对手方能以奇招制胜 /007

钥匙二：决策需主动，博弈需互动 /010

钥匙三：提前站在结果上进行决策 /014

钥匙四：过度博弈也会得不偿失 /018

钥匙五：别拿博弈当处方用 /023

第二章 囚徒困境：忽略成事要素，再精明也未必 真算聪明

坦白还是抵赖？两难抉择成困境 /029

事实上，总有一些聪明是假的 /034

分析敌我处境，才能做出英明抉择 /038

绕个圈子使对手深陷困境 /042

在“相对速度”中求生存 /046

胆子大可以在死中求生存 /050



目录

第三章 纳什均衡：单项利己，结果很可能是损人

不利己

- 博弈让你成为了不起的经济学家 /055
- 假如真的英明，就别单独改变决策 /059
- 为什么麦当劳、肯德基永远是邻居 /062
- 当出现多个纳什均衡点的时候 /065
- 博弈中的诚信，往往都是有利可图的 /069

第四章 混合策略：打破常规，不按套路出牌更易

收获成功

- 炒股赢家的那些博弈策略 /075
- 冷门之下说不定就是奇迹的开端 /080
- 用长尾智慧，成为人群中的先锋人物 /085
- 混合策略下的随机模式 /089
- 不是章法，却胜似章法 /094
- 规律之中隐藏的那些陷阱 /099

目录



第五章 智猪博弈：顺应合理竞争，环境之下多劳未必多得

你的付出未必能与得到的成正比 /105

免费的午餐不吃等于浪费资源 /110

别把别人的鞋子当成自己的助跑器 /114

等待有时并非是最好的选择 /118

如何应对别人的偷懒行为 /122

第六章 重复博弈：诚信是最稳定的利益谋求策略

一锤子的买卖，还是长期合作 /129

乞丐为什么每次只要1元钱 /134

“一报还一报”中的那些合作 /138

背离重复博弈的道德挣扎 /143

什么样的契约才不是一纸空文 /147



目录

第七章 蜈蚣悖论：利益不在眼前，放长线才能钓大鱼

- 为什么越想要就越得不到 /153
- 从终点出发，把问题看得更清楚 /157
- 倒着推理，将眼光放得更长远些 /161
- 看看那些民主意识下的悲剧 /165
- 倒推法也有一定的缺陷 /169

第八章 分蛋糕博弈：讨价还价中的让步艺术

- 别轻易亮出自己的底牌 /175
- 多花些时间，就能掌握谈判的主动权 /179
- 善用最后通牒效应 /183
- 别过早丧失了讨价还价的权利 /187
- 妥协也是一种获益策略 /191
- 提条件时别让自己陷入尴尬境地 /195

目录



第九章 信息博弈：小信息也能成就发展壮大的奇迹

- 什么才是稳操胜券的必胜法宝 /201
- 善用虚假信息迷惑对手 /205
- 真真假假，信息真实性如何识别 /209
- 建立有效的信息甄别机制 /213
- 权威不是什么时候都管用 /217
- 信息大小不计，关键在于它的实用价值 /221

第十章 脏脸博弈：知己知彼，才能百战不殆

- 从博弈角度重新审视“皇帝的新装” /227
- 为什么小人易得志，君子常戚戚 /231
- 为什么买的没有卖的精 /234
- 准确拿捏对手，才能处于不败之地 /237
- 规避不必要的逆向选择 /241
- 快速找出重要的隐匿信息 /244



目录

第十一章 选择博弈：选择式放弃，鱼和熊掌

不可兼得

放宽眼界，将思维不断拓宽 /251

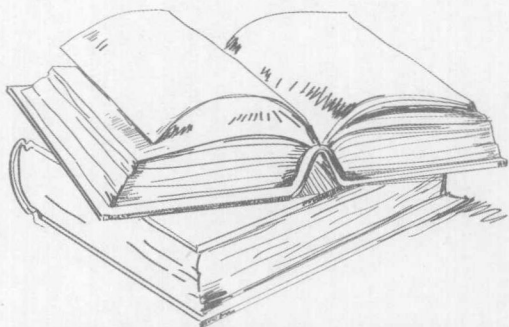
不相上下时的比较策略 /256

抛开自己的固有模式，没有不可能 /260

记住苏格拉底的“麦穗理论” /264

别傻到把鸡蛋放一个篮子里 /269

半途而废未必不是明智选择 /274



第一章

博弈起始：人生是场游戏，入门先要准备五把钥匙

有人说人生是一场充满博弈色彩的游戏，这个游戏囊括了我们生活中的各个方面，这似乎是一种人类能得以在各种恶劣环境中生存下来的智慧。前前后后，有进有退，每天我们都会在这个博弈的大转盘不断地寻寻觅觅的秘诀。事实上，博弈是一种策略，它可以帮助我们很好地规避困难，跨越障碍，最终成就自己完美的人生状态。如今，博弈已经成为了一个富有时代意义的词，它成为了耶鲁大学的一门经典课程，现在就让我们跟随着这一高等学府的讲解，一步步走进这场充满着诸多潜在规则的游戏大门，而在进入大门之前，我们首先要做的，就是先为自己准备五把神奇的钥匙。



人生是一场有关博弈的游戏

在耶鲁大学看来，“人生无处不博弈”这句话绝对是个真理。当“博弈”这个词进入我们的视野，慢慢渗透到我们的生活，一场潜移默化的游戏规则就这样向我们拉开了序幕。这是一场永远没有结束的游戏，一来一回之间，就会伴随我们走完全程。尽管从理论来说，它是那么的复杂和繁琐，但这似乎并不影响我们在生活中对它灵活运用。

有没有想过，在我们人生当中有多少事情是需要“博弈”二字呢？有些人将这个新颖的词归结于人们的心理活动，可事实上，它的存在并不仅仅在于我们对彼此心理方面的控制。从理论角度来说，博弈论囊括了社会学、经济学、国际关系学、计算机科学、政治学、军事学等各个领域，其中还有很大部分与应用数学的分支学科有关。因此，从这一角度来看，“博弈”这个词是如此的高深，不是常人一时半会儿能弄明白的。但在耶鲁大学波拉克教授看来，博弈理论可以说已经渗透到了人类生活的方方面面，看似复杂事实上应用起来是如此的轻巧简单。这让我



们不禁惊叹：原来博弈也不过是一场至繁至简的游戏！在游戏中，谁掌握了最重要的环节，谁就能无往不胜，轻而易举地在每场对局中赢得自己想得到的一切。或许这就是人生的奇妙之处，看似变数多样却有着自己的一定之规。这些规律似乎就是潜在的游戏规则，一条专属于博弈游戏中的必行策略。

事实上，博弈一词用英文翻译过来，就是“game”，顾名思义，就是“游戏”的意思。这个游戏可大可小，好似是我们常说的“道”。当下我们常常感叹，人生就好比是一盘棋，走对了步步为营，做错了难免一失足成千古恨。在人类社会，博弈这个概念其实就藏匿在我们的心灵深处。小到买东西时讨价还价，大到国与国之间的战略沟通、军事行动。事实上它是一个看似笼统，却蕴含在生活的细枝末节处的智慧。个人生死，国计民生，今天吃什么，每天生物钟的运转，甚至一时之间的想法，宇宙之间的奥秘，方方面面，可小可大。它犹如我们看不见的空气，看似无形，却一刻也没有离开过。

事实上，人在这个世界上，只要是两个以上人进行竞争，我们总是希望那个得胜的人是自己。举个简单的例子，当我们一个人行走在大街上的时候，步调是很平缓的，然而当我们发现身边突然出现了一位步调迅速的人，看到他慢慢超过了自己，且一直快步地向前走，而这个时候的我们，即便是没有太要紧的事儿，也会不自觉地加快行走速度，事实上这本身就是一种潜在的博弈。我们每个人都有通过各种策略影响他人的能力，这种影响和布阵，就是一场潜在的游戏，它关乎我们人生的成败。不管是一件事还是一辈子，每一天的点点滴滴，我们都在用自己有限的时间反复验证着博弈中的真理和规律，它不仅仅是智力的角逐，还是一种谋划的精准。

举个例子来说，有两家企业进行行业内竞争，本来大家实力相当，可



到了最后，却发现一家企业到了年底非但没赚钱反倒赔了，而另一家却赢利颇丰，这到底是为什么呢？要回答这个问题，我们首先就要看看他们的运作模式。

首先第一家，他走的是常规模式，将员工雇到公司进行常规化管理，本以为这种运作可以最大限度地提升速度，却因为企业层级性太多，申报体制过于繁琐，在流程和员工工作效率上出现了很多问题。此外，他们花费大量的投入大张旗鼓地进行各种广告宣传，希望能够通过这一切的努力打出品牌。这样一来支出越来越大，可收益始终没有太多的改善。尽管名气打出去了，但因为流程烦琐而准备不足，最终只能落个徒劳无功的结果。

而另外一家公司则较有策略地参与到了竞争当中。他们首先大刀阔斧地调整内部体制，简化自上而下的工作流程。此外他们精简人员，启动兼职策略，将很多不需要长期工的工作分配了出去。在广告策略上，他们并没有在电视广告上投入多大的资金，因为他们觉得几秒钟的时间不一定能让产品深入人心，相反他们将广告费用运用在了公交车、图书、饮料杯以及各种可以保持长期广告效应的地方，既深入人心，又节省了开支。这样一来，该公司用几秒钟电视广告的费用就做足了各种各样的广告宣传。再加上流程的精简，整个销售水平就开始一步步地稳步上升，最终的结果可想而知。他们不但为自己赢得了一席之地，而且还在与对手的博弈中大获全胜。

同样级别的企业，两种不同的经营策略，一个急功近利，一个在摸清对方摸清行情以后对自己进行了有效的调整。最终谁胜出的机会大，不用说大家就可以看得很清楚。事实上博弈就是这样，企业与企业之间如此，人与人之间也是如此。在赛场上，两个乒乓球选手之间激烈的角逐，并不仅仅是两个球拍一个球之间的来回传动，在这一来一去之间，



观众们看到的是两个选手之间彼此的试探和了解。对于一个球员来讲，在比赛的初始，会针对其未来对手的发球手法找到很多陪练，运用各种策略进行反复训练，直到找到有效的应对方法，对对方有了相当深入的了解，熟练地进攻防守为止。也正是因为这个原因，当两个相互有所准备的选手同台较量的时候，我们才会看到最为精彩的博弈场面。事实上，在双方已经把彼此摸得非常准的前提下，就在每一个动作之间，选手必须发挥出自己的最好水平，保持灵敏的速度和冷静的头脑才能在最终成为胜利的青睞者。

人生到处都充满了较量，而这种较量中绝对不会缺少了博弈的色彩。毕竟在竞争中，不管是两个人，还是多个人，胜利者总是少数的。机会本来就有限，而胜利就更没有那么轻松了。在这场有关博弈的游戏赛事中，我们每个人都会在主角与配角中轮转。成功与失败需要的是智慧，需要的是准备，需要的是互动，需要的策略，但最终要的就是我们可以在这场游戏中找准方位，保持那份输赢之间的淡定和平和。

耶鲁博弈箴言：

在人类社会，博弈这个概念其实就藏匿在我们的心灵深处。小到买东西讨价还价，大到国与国之间的战略沟通、军事行动。事实上它是一个看似笼统，却蕴含在生活细枝末节处的智慧。其实，博弈并没有那么复杂，它不过是一场至繁至简的游戏。在场游戏中，谁掌握了最重要的环节，谁就能无往不胜，轻而易举地在每场对局中赢得自己想得到的一切。或许这就是人生的奇妙之处，看似变数多样却有着自己的一定之规。这些规律似乎就是潜在的游戏规则，一条专属于博弈游戏中的必行策略。