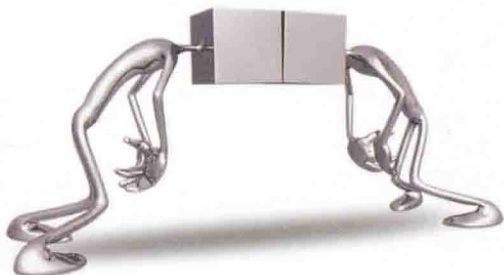




哈佛 博弈课



THE GREAT GAME

如何瞬间提高决断力？
在社会和人生的大博弈中，
如何取得真正的成功？

世界顶级大师写给普通人的博弈论

杜振鹏◎编著

哈佛大学培养社会精英的制胜法宝！

哈佛大学培养了8位总统，40位诺贝尔奖获得者，数以万计的企业精英。
哈佛究竟靠什么打造这些社会精英的呢？
哈佛的教育究竟有哪些不为人知的秘密？

《哈佛博弈课》将为你揭开这埋藏数百年的秘密，
让每个青少年从平庸走向非凡，从失败走向成功！



哈佛 博弈课

世界顶级大师写给普通人的博弈论

杜振鹏◎编著

图书在版编目(CIP)数据

哈佛博弈课 / 杜振鹏编著. — 北京 : 企业管理出版社, 2014.5

ISBN 978-7-5164-0798-1

I. ①哈… II. ①杜… 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(2014)第079679号

书 名: 哈佛博弈课
作 者: 杜振鹏
责任编辑: 张 羿
书 号: ISBN 978-7-5164-0798-1
出版发行: 企业管理出版社
地 址: 北京市海淀区紫竹院南路17号 邮编:100048
网 址: <http://www.emph.cn>
电 话: 编辑部 (010) 68453201 发行部 (010) 68701638
电子信箱: 80147@sina.cn zhs@emph.cn
印 刷: 北京慧美印刷有限公司
经 销: 新华书店
规 格: 166毫米×235毫米 16开本 17.5印张 208千字
版 次: 2014年5月第1版 2014年5月第1次印刷
定 价: 29.80元

版权所有 翻印必究 印装错误 负责调换

前言

这是一个非物质文化世界，只能感知，不能触摸，它把人类引入博弈对决时代。

——《博弈圣经》

有人说博弈是浪漫主义的运动。浪漫与否，我们不好下定论，但至少有一点我们可以肯定——博弈其实很有趣。

博弈论并非象牙塔专属，我们的生活中无时无处不隐藏着博弈论的影子。比如，哈佛大学的教授们研究过一个课题：办公室茶水间的茶匙为什么会逐渐地神秘消失呢？原来，办公室的茶匙一般都很精美，像个小巧的艺术品，非常招人喜欢。茶匙的使用者们常常有意无意地顺手拿走一支留作私人之用，以提升他们的利益。对于某一个使用者来说，拿走一支茶匙，别人的利益不过损失了每个人的几分之一而已，反正茶匙多的是。但是，有这种想法和行动的人越来越多，每个人都顺手拿走一支，最终所有的茶匙就这样看似无端地消失了。

类似这种滑稽的小例子在生活中还有很多，看似不起眼，但它反映的是一个非常严肃的问题，这就是博弈论中的“公共地悲剧”。如果你把茶匙换成大气、石油、森林、土地或者任何其他公共资源，你就会立刻意识到，那些令人焦虑的地球环境和人类生存问题的根源，都是这个

邪恶的逻辑怪圈的结果。

博弈是一门策略互动的艺术，博弈论的精髓是：你需要了解对方的想法，你需要考虑他们知道些什么，是什么激励着他们，甚至他们是怎么看你的。你的策略选择不能完全出于你的主观意愿，还必须考虑其他参与者如何行动。

在上面有关茶匙的公共地悲剧中，每个人都希望从公共资源中获取一部分利益，而不顾忌对他人利益的损害；而且，每个人也都会想到，即便自己不去利用公共资源，别人也不会收手，那自己为什么不去充分利用？大家都是聪明人，没人愿意做傻瓜，这种不合作的策略互动导致了大家最后都没有茶匙可用。策略的艺术要求我们不以自我为中心，要理解他人的立场、观念以及利益所在，并运用这种理解来指导行动。如果办公室里的每个人能够进行有效的沟通协作，改变自己的行为方式，从整体利益的角度看待事情，茶匙就不会这样逐渐消失了，类似的公共地悲剧也就能避免。

策略思维既是竞争的艺术，也是寻求合作的艺术。而且，人生中总是存在更大的博弈，个人的决策不应该只着眼于一个小博弈的胜负。你从茶水间拿走一支茶匙，看似为自己赢得了利益，最终却也让自己没有茶匙可用，给自己造成了很大的不便。而能够看到多大、多远的博弈，则取决于个人的胸襟和眼光。我们写作本书的意图就在于改变大家观察世界的方式，通过介绍博弈论的概念和逻辑来帮助大家策略性地思考。

不过，对策略艺术的熟练运用，首先要求对博弈论的基础概念和基本方法有初步的掌握。

为了满足读者朋友深入了解博弈策略的需求，我们根据哈佛大学的博弈论课程，写出了这一博弈论普及读本。哈佛大学的博弈论教学，摈

弃了传统的枯燥数学模型分析，更多地关注我们实际生活和社会现状中的方方面面，通过生动有趣的案例分析，可以自然而然地引领大家进入无处不在的博弈对局。在极少数章节，为了帮助读者更直观地领悟博弈策略的妙处，我们会在必要的时候辅以简单的数学模型进行分析，但绝不枯燥。

全书分为四篇。第一篇介绍了博弈论的基本概念，引领读者初步认识博弈论；第二篇介绍了博弈论中的一些重要模型，帮助读者更形象深入了解博弈论；三、四两篇是全书的重心所在：第三篇详细介绍了博弈论中一些非常实用的策略，并从多种视角加以解读分析；第四篇则是这些策略艺术的实际运用，我们从处世关系、职场生存、商业竞争、情爱对局、人生规划等五个角度，详细展示了策略艺术如何运用于生活实践。掌握博弈的基本策略，并有针对性地将其应用于生活实际，将有助于你在社会生活中更好地获益。

我们真心地希望通过这本《哈佛博弈课》，能够与更多的读者朋友分享博弈策略这一实用的思维艺术。我们写作本书，就是希望来自不同背景和职业的读者，在掌握了《哈佛博弈课》介绍的这些博弈的基本原理后，都可以成为非常出色的策略家。

目 录

CONTENTS

前 言

第一篇 博弈的定义： 选择决定成败

第一课 不一样的博弈

绑住自己的手	003
蚂蚁和狮子的策略	004
整体与联盟的较量	006
困扰NBA的高薪难题	007
非合作的选择	009

第二课 这，就是博弈

策略性的互动决策	011
博弈的构成要素	013
什么叫做理性	015
无处不在的对局	017

第三课 博弈给我们带来什么

实现均衡	019
------	-----

零和博弈	022
非零和博弈	025
负和博弈	027
正和博弈	028
多次博弈与单次博弈	031

第四课 囚徒的困境

人人都是自私鬼	037
A、B博弈收益矩阵	038
聪明反被聪明误	039
为什么他们能得逞	041
破解囚徒困境	044
“自私”是社会的驱动力	046
永远不会消失的困境	049

第五课 蜈蚣的博弈

海盗们的选择	053
倒推法与逆向选择	057

第六课 枪手的博弈

保全自己的最佳方法	061
如何更好地生存	063

第七课 胆小鬼的博弈

胆小鬼的策略	067
优势策略	070

第八课 鹰鸽的博弈

强硬与温和的演进	075
威胁与承诺并举	077

第九课 猎鹿的博弈

双赢会持续吗	081
猎鹿博弈利益矩阵	082
找到自己的位置与方向	085

第十课 智猪的博弈

搭便车	089
大猪和小猪的收益矩阵	090
搭便车行为无处不在	091
沙特和科威特边际收益矩阵	091

第十一课 你不是你

永远不要选择劣势策略	097
罗马守军与汉尼拔大军收益矩阵	098
对方的目标	099
中间派的胜利	101

第十二课 最优收益

比原来更好	105
路径的依赖性	108
临界数目的意义	111
面包如何分配	112
选择比努力更重要	114
牺牲的原则	116
理性的错误	119

第十三课 信息的对称

信息传递的重要性	121
道德风险	123
柠檬市场	126
比言语可靠的信息	130
掌握主动性	132
不是所有信息都有用	135

第十四课 不要做这样的笨蛋

产生效力不容易	137
故意创造风险	140
把握你的选择空间	142
控制权和主动权的选择	144
不要轻易承诺	146

第十五课 你到底想要什么

概率论专家不会赌博	149
变动的概率	151
门后出现的是什么	153
霍布森选择	155
选择与时间成本	156
选择决定生活	159

第十六课 沟通的技巧

不要被情绪影响	161
敌人也是朋友	163
合作的重要性	165
找出共同规则	167
杰克与凯文的收益矩阵表	168

第十七课 怎样合作才有效

不要小聪明	173
合作继续的保证	176
真诚但不要轻信	177
个人和团体	180

第十八课 感性和理性

如何赢取合作	185
--------	-----

第四篇
博弈的技术：
得到你希望得到的

共同知识	188
宽恕的范围	191
希望不总是美好的	193
透析对手内心	195
方向比方法更重要	197

第十九课 职场生存法则

选对比做对重要	201
少数派策略	205
加薪的技巧	207
成本黑洞	209

第二十课 管理和激发

信息的成本	213
差别的问题	215
激励强于惩罚	217

第二十一课 策略根本原则

价格不是万能的	221
冒险越早越好	223
马太效应	226
最具破坏力的谈判	227
边缘策略	230
报价是一门艺术	232

最小化与最大化	236
---------	-----

第二十二课 预期与变数

表达的信号	239
麦穗理论	240
让步的技巧	243
塞缪尔与珍妮收益矩阵	244
帕累托最优	245

第二十三课 选择与命运

不再拖延	249
达成别人的目标	252
目标要分解	255
互补策略	258
尽量降低失败概率	262
强迫自己成功	264

第一篇 |
CHAPTER 1

博弈的定义：选择决定成败

要想在现代社会做一个有文化的人，你必须对博弈论有一个大致的了解。

——诺贝尔奖得主 保罗·萨缪尔森

第一课 不一样的博弈

哈佛的博弈课程先从与博弈相关的几个话题开始，就如何应对现实中的难题提供一些初步的思路。我们意在指出：类似的情形普遍存在，而且形成了一系列相互关联的问题，系统地思考这些问题能够让大家在处事时取得事半功倍的效果。

绑住自己的手

在希腊神话中，遥远的海面上有一座岛屿，石崖边居住着吟唱魔歌的海妖塞壬三姐妹。半人半鸟的塞壬姐妹，坐在花丛里唱着蛊惑人心的歌谣，美妙的歌声把过往的船只引向该岛，它们撞上礁石便船毁人亡。过往的海员和船只都受到迷惑走向毁灭，无一幸免。

奥德修斯事先得知塞壬那令凡人无法抗拒的致命歌声，于是命令水手用蜡封住耳朵，并将自己用绳索绑在桅杆上。他还告诫手下，在通过死亡岛时不要理会他的任何命令和手势。

在船只驶经海岛的时候，迷人的歌声如期传出。那歌声是如此令人神往，奥德修斯完全沉浸其中，他绝望地挣扎着想要解除束缚，并向水手们叫喊着要求他们驶向塞壬姐妹，但没人理他。海员们驾驶船只一直

向前，直到最后再也听不到歌声才给奥德修斯松绑，取出他们耳朵中的蜡。这次塞壬三姐妹白费力气，算是开了一场免费的演唱会。而且三姐妹中的老大帕耳塞洛珀深深地爱上了奥德修斯，当他的船只过去之后，她就投海自尽了。

奥德修斯的选择是在和未来的自己对抗。奥德修斯知道，如果他允许未来的自己听塞壬唱歌，未来的自己就会把船开向礁石。所以，他绑住了自己的手。但生活中，很多人在面对类似的问题时，通常都任由未来的自己获胜，因为人们总是最后才行动，不懂得预先做出安排。解决这一问题的方法是，改变对未来自己的激励，从而改变自己的行为。

蚂蚁和狮子的策略

我们可以用博弈论来研究动物的行为，如果持某种基因的狮子或蚂蚁数量壮大了，这并不是说它们选择了这种策略，只是说明带有该基因的狮子或蚂蚁能繁衍出很多的后代而已。

我们假设博弈主体是一个巨大的种群，种群中所有个体都采用相同的策略S，这是与生俱来的。假设突然间出现了一种变异，有那么一小部分个体开始采用别的策略，比如是S'。那么这个采用S'的突变小群体会不断繁衍还是灭绝呢？如果对于任何可能出现的突变情况，即任何采用S'的突变小群体最后都灭绝了，那么原始策略S就是进化稳定的，不过前提是它对所有可能的突变都成立。

有一点要注意，开始时变异个体很少，因此进行随机配对的时候，大多数情况下它们是和S进行配对的，偶尔才会遇到别的突变个