



# 哈佛大学最受欢迎的公开课

文捷◎编著

——日常生活中的智慧策略

# 哈佛 博弈论



中國華僑出版社

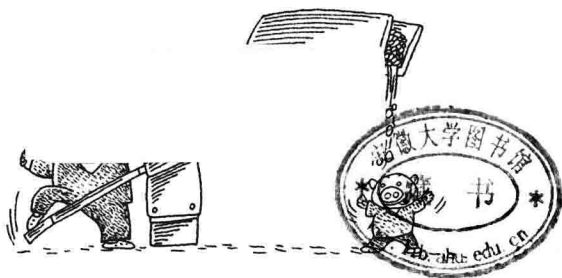
哈佛大学最受欢迎的公开课



# 哈佛博弈论

——日常生活中的智慧策略

文 捷◎编著



中国华侨出版社

## 图书在版编目 (C I P) 数据

哈佛博弈论：日常生活中的智慧策略 / 文捷编著.

—北京：中国华侨出版社，2013.6

ISBN 978-7-5113-3719-1

I. ①哈… II. ①文… III. ①博弈论—通俗读物

IV. ①O225-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2013) 第 132873 号

### ● 哈佛博弈论：日常生活中的智慧策略

---

编 著 / 文 捷

责任编辑 / 尹 影

责任校对 / 孙 丽

装帧设计 / 昇昇设计

经 销 / 新华书店

开 本 / 710 毫米×1000 毫米 1/16 印张 / 18 字数 / 232 千字

印 刷 / 北京联兴华印刷厂

版 次 / 2013 年 8 月第 1 版 2013 年 8 月第 1 次印刷

书 号 / ISBN 978-7-5113-3719-1

定 价 / 32.80 元

---

中国华侨出版社 北京市朝阳区静安里 26 号通成大厦 3 层 邮编：100028

法律顾问：陈鹰律师事务所

编辑部：(010) 64443056 64443979

发行部：(010) 64443051

传 真：(010) 64439708

网 址：www.oveaschin.com

E-mail: oveaschin@sina.com



哈佛大学作为一所世界顶尖级学府，是美国最早的私立大学，是以培养研究生和从事科学研究为主的综合性大学，同时是常春藤盟校成员之一。哈佛大学以全美第一所大学著称。美国独立战争以来，大量的革命先驱都出自哈佛的门下。哈佛大学被誉为美国政府的思想库。这里先后诞生了 8 位美国总统、40 位诺贝尔奖得主和 30 位普利策奖得主。其商学院案例教学盛名远播。这里也培养和缔造了微软、IBM、Facebook 等一个个商业奇迹的人。

千百年来，哈佛大学主要以治学严谨闻名于世。我们通过阅读这本妙趣横生的博弈论，就能够感受到哈佛大学治学的严谨性与趣味性。

博弈论是哈佛大学的重点学科，哈佛大学也有几位闻名于世的博弈论学者。在哈佛大学取得博士学位的诺贝尔奖得主保罗·萨缪尔森说：“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了解。”

另外，在哈佛大学取得博士学位的冯·诺依曼和摩根斯坦恩合著的《博弈论和经济行为》也为博弈论的研究奠定了理论基础。其中，指出博弈论是“研究决策主体的行为在直接相互作用时，人们如何进行决策以及这种决策如何达到均衡的问题。”博弈论是研究在不同情境下的策略选择的一种理论，对现实生活有着极好的指导意义。

也许你不知道，生活中处处都存在着博弈现象。

事业、家庭、人际交往、政治、经济、法律、军事、管理等各个方面，都包含着极深奥的博弈元素。在事业、生活、家庭和交际中，我们难免会遇到一些磕磕碰碰的事情，如果想规避风险，让自己不受损失，就需要懂一些博弈论常识，对事情进行周详的考虑，做出最明智的选择。

本书从哈佛大学博弈论课程中抽取了最为精华的部分，并用中国读者最易接受的阅读方式，将其行于文中，让中国读者在感受世界顶尖学府教学模式的同时，还能从博弈论中学到经营事业、与人相处的法则与策略，走出屡屡败北的困境。

阅读本书，我们不仅仅能够让你理解那些令人叹服的社会真实计谋，譬如乞丐为何只要 1 美元而不要 10 美元；巧妇为何要伴拙夫？鲜花为何要插在牛粪上？更能将书中提及的知识运用到生活之中，比如与商家如何讨价还价才能不吃亏？如何看穿并识破他人的心理计谋？如何避免受人控制，被他人“吃定”？如何走出“婚姻困境”？在谈判桌上，如何才能克敌制胜，制伏他人？只要你能够领会本书中的博弈理论，便能够克敌制胜，将自己锻炼成策略高手，成为生活中的智者。

生活中，每个人都希望自己能够获胜，但是每一个人都有输赢的风险，每个人都要面对激烈的市场竞争，要想在激烈的竞争中立于不败之地，就要计算自己的所得利益，就要想办法最大化地实现自己的利益。这就要学会博弈论的基本理论，看清楚对手的计谋与现象的本质，掌握生活的隐规则，突破人生困境，做生活中的强者，成为最终的赢家。

愿此书伴你在人生的道路上顺利前行……



### 第一章 博弈论：一场事关人生成败的有趣游戏

1. 人生处处都博弈，善弈者便能立于不败之地 /2
2. 博弈是一场简单的“点石成金”的游戏 /5
3. 博弈论的分类与描述 /6
4. 博弈是个体与个体之间选择与结果的互动过程 /9
5. 博弈论的实质——看穿对手，巧妙地出招与获得最大收益 /11
6. 静态博弈制胜策略：用对手的眼睛看世界 /13
7. 动态博弈制胜策略：向前展望、向后推理、见招拆招 /15
8. 巧用博弈论，战胜你的隐形对手 /18
9. 博弈论的弊端：会让你“捡了芝麻，丢了西瓜” /20
10. 博弈论不是“万能药”，不能保证“包治百病” /22

### 第二章 囚徒困境：合作与背叛的心理较量

1. 囚徒困境：坦白还是抵赖，是个让人头疼的问题 /26
2. “两害相权取其轻”策略：背叛的诱惑无法阻挡 /28
3. 妙用“警察”之智：巧用奖金，获取大收益 /31
4. “囚徒”如能互守承诺，合作则更为有利 /32
5. 太过理性的结果便是聪明反被聪明误 /35
6. 信任也是一种致命的冒险 /39
7. 赢得合作者的信任比信任合作者更为重要 /41

8. 置对手于“困境”中的策略：观鹬蚌相争，坐收渔翁之利 /43
9. 利用环境设置“困境”：上屋抽梯，利从后来 /45
10. 以“相对速度”求得生存：只需比对手跑得快一些 /47
11. 放手一搏，就有可能走出“困境” /49
12. 婚恋中的“囚徒”男女：如何突破困境，赢得美满 /52

### **第三章 重复博弈：天长地久的聪明策略**

1. 重复博弈：是“一锤子买卖”还是“长期合作” /56
2. 没有“未来”，必然背叛 /59
3. 乞丐为何要1美元，而拒绝10美元 /60
4. 看穿诚信背后的利益“驱动力” /63
5. 走出“囚徒困境”：拿起法律或制度的武器，用“带剑”的契约去约束对方 /64
6. 走出“囚徒困境”：道德的约束力也是无穷的 /66
7. “费边主义”策略：“小步慢行”的交易风险会更小 /68
8. 得到宽恕的人，反而更可能背叛你 /71

### **第四章 枪手博弈：只要策略正确，弱者也可以笑到最后**

1. 3个枪手的博弈：谁是笑到最后的人 /74
2. 强者的活路：隐藏实力，韬光养晦 /76
3. 弱者的活路：忠诚合作，才能对抗强敌 /77
4. 弱势者如何扭转局面：先发制人，化被动为主动 /79
5. 同时出招制胜策略：分析对手，再行出招 /80
6. 学会置身事外，最安全的“保身”法则 /82
7. 不要与强者正面交锋 /83

### **第五章 斗鸡博弈：狭路相逢，智者胜**

1. 斗鸡博弈：鱼死网破还是退让求全 /86
2. 避免“两败俱伤”的策略：别带着仇恨去揣摩对手 /88

3. 要想获胜，就必须要有超过对方的“胆量”/90
4. 学会和对手打“游击战术”：打得赢就打，打不赢就跑/92
5. 辨别“真威慑”与“假威慑”/95
6. 用“烧钱式”的“浪费”来获得收益/96
7. 是“狮子”就要“大开口”：如何与老板谈加薪/98
8. 长久的生存策略：以富而能富人者，欲贫而不可得也/100
9. 放下，也是一种最佳的生存策略/102

## **第六章 智猪博弈：为何有人偷懒却升迁，有人拼命卖力却不讨好**

1. 智者博弈：事半功倍的顺风车/106
2. 学会“沾光”：善于借助他人的优势来成就自己/108
3. 甘当“第二”，后发制人：螳螂捕蝉，黄雀在后/110
4. “小猪”的悲哀：长久地坐享其成只能被淘汰/113
5. 团队危机：“小猪坐等白吃食”的现象会将整个团队拖跨/116
6. 管理者如何让偷懒的员工积极主动去工作/117
7. 小企业竞争中的取胜策略：懂得忍耐，步步推进/120
8. 大型企业竞争中的取胜战略：掌控关键信息，后发制人/122

## **第七章 分蛋糕博弈：买的也可能比卖的精**

1. 分蛋糕博弈：切蛋糕者和分蛋糕者的两难选择/126
2. 生活中处处都在讨价还价/128
3. 谈判相互僵持的结果只能是一无所获/130
4. 讨价还价时的制胜策略：不要轻易亮出自己的底牌/132
5. “先声夺人”还是“后发制人”/133
6. 掌握些“语言策略”：报价的技巧也很重要/136
7. 别让自己白白失去了讨价还价的权利/137
8. 适当地“让步”也是一种取胜的策略/140
9. 最后通牒：“不卖拉倒”的还价与“不买拉倒”的要价/142



10. 老板与员工的“战争”：如何不将“加薪”谈判置于僵局中 /145
11. 如何减少你的“等待成本” /148
12. 卖家最拿“另有门路”的买家没办法 /151
13. “得寸进尺”策略：细水长流，一点点地制伏对方 /153
14. “退一步进两步”策略：将拳头攥紧，打出去才更有力量 /155

## **第八章 酒吧博弈：在混沌的世界中趋吉避凶的聪明选择**

1. 酒吧博弈：在不可预测的世界中理性地活着 /158
2. 少数人博弈：灵活地采取策略 /160
3. 要损坏一件东西，最好的办法便是无限制地任由其繁殖泛滥 /162
4. 混沌世界的临界点：压垮骆驼的往往是最后一根稻草 /164
5. 要撼动整体，就先从“细微”处着手改变 /165
6. 让自己“脱颖而出”的策略：做一个显眼的“少数者” /168
7. 让开那架独木桥：敢于敲开“生门”，才能绝处逢生 /169

## **第九章 猎鹿博弈：合作是为了利益最大化**

1. 猎鹿博弈：合作促双赢，是为了将蛋糕做得更大 /172
2. 合作双赢的基础：互惠互利，找到利益共同点 /174
3. 弱者如何选择最佳的合作伙伴 /176
4. 弱者与强者的双赢局面：互惠互利、互相忍让 /178
5. 通过收购来促成双赢局面 /179
6. 负和博弈、零和博弈和正和博弈 /182
7. 避免走入“你不让我好，我也不让你好过”的负和博弈困境 /184

## **第十章 警察与小偷博弈：猜猜猜与变变变**

1. 警察与小偷博弈：去酒吧还是去银行的两难选择 /188

2. 给管理者的建议：随机抽查具有强大的“威慑力” /191
3. 解除与女友约会的尴尬：如何才能减少误会的发生 /193
4. 乱拳打伤老师傅：利用“常规之乱”制胜于人 /195
5. 最有效的管理方法：不可预测最可怕 /197
6. 命运是算不出来的，运气也不是靠天上掉馅儿饼 /201
7. 规律之中“隐藏”的陷阱，别被“虚张声势”所欺骗 /204

### **第十一章 蜈蚣博弈：运用“倒推法”作出明智的决策**

1. 你想要的，为何总是得不到 /208
2. “海盗分金”方式：利用倒推法，从终点出发看问题 /209
3. 学会运用“倒推法”，放远眼光才能成就大事 /210
4. “蜈蚣博弈悖论”：倒推法不是万能的 /212

### **第十二章 脏脸博弈：“共同认知”的巨大力量**

1. 脏脸博弈：你也可以做福尔摩斯 /216
2. “一语惊醒梦中人”：“共同认知”与“知识” /218
3. 为什么会出现“用人单位招不到人，而失业者找不到工作”的现象 /220
4. 巧妇伴拙夫：“鲜花”为何要插在“牛粪”上 /223
5. 巧妙利用“信息不对称”：买的没有卖的精 /225

### **第十三章 鹰鸽博弈：让事业进入良性循环**

1. 鹰鸽博弈：强硬者与温和者的博弈对决 /230
2. 遵守社会惯例：它有着一定的稳定性 /231
3. “随大流”也有着理性的一面 /233
4. 路径依赖是一条不归路：成功与失败都会自我强化 /234
5. 成功是成功之母：成功是成功的动力源泉 /237

#### **第十四章 威胁与承诺：萝卜加大棒，“不战而胜”的聪明策略**

1. 运用威胁与承诺：瞬间置对手于无形 /240
2. 辨别真假“威胁”：行动永远大于言语 /242
3. 大智若愚，运用“愚钝”策略 /243
4. 让承诺变得可以置信：请坚决地表达自己的主张 /246
5. 运用“拒绝信息”：以增加承诺或威胁的可信性 /248
6. “自绝退路，背水一战”：显示出威胁是可以置信的 /250
7. 给管理者的建议：施威和承诺都要把握好“度” /252
8. 打一巴掌揉三揉：恩威并施显力量 /255
9. 必要时采取“边缘政策”：故意创造风险，克敌制胜 /256
10. “边缘政策”的运用：由“对立厮杀”到“合作双赢” /259
11. 控制“危机”，别让“边缘政策”滑向两败俱伤的  
局面 /260
12. “赏罚”有原则：何时该赏，何时该罚 /262

#### **第十五章 要挟与依赖博弈：制人与摆脱受制于人的策略**

1. 要挟与依赖：如何掌控位高权重的下属 /266
2. 将“期望价值”当“诱饵”，以征服他人 /268
3. 画饼也可以充饥：巧妙利用“无中生有”获取成功 /269
4. 把握时机，巧变劣势为优势 /271
5. 如何避免被突如其来的对手“吃定” /273



—— 第一章 ——

# 博弈论：

一场事关人生成败的有趣游戏

## 1. 人生处处都博弈，善弈者便能立于不败之地

一位哲人说，人的一生无非是在不断重复地做两件事情：等待和决策。我们该上哪所学校、该选择什么样的专业、毕业后该考研还是就业、该选择什么样的单位或职业、该结交什么样的朋友、在谈判中该选择什么样的制胜策略，甚至该喝牛奶还是可乐、该吃肯德基还是麦当劳……都需要在某一特定的情况下做出相应的决策，而一些重要的决策会影响到我们一生的成败乃至命运。

当我们处于生活的十字路口，要在鱼与熊掌之间作出选择，要在突如其来的困境中拿出最佳的应对策略时，我们要么会捶胸顿足，要么就是冥思苦想，最终仍不知何去何从。但是博弈的出现，为我们打开了一扇了解这些复杂决策问题的智慧之门。博弈的过程便是一个永无休止的选择与决策的过程，当你掌握了这些智慧，不仅能从容地应对人生的每一项选择、每一项决策，还能让你在弱小的时候四两拨千斤，在强大时选择最优的策略，在迷茫时用独特的视角去看待世事，智慧应对，从而达到既定的目的。可以说，如果你懂得了博弈智慧，便能成为生活中的策略高手，在生存竞争中立于不败之地。

生活中，我们每个人可能都玩过“石头、剪子、布”的猜拳游戏。两个人先把一只手藏在背后，一声令下，手全部伸出，握紧的拳头代表石头，伸直的中指和食指代表剪刀，张开的手掌代表布。在这里，每一个手势都代表一个“武器”，决定胜负的原则为：石头砸剪刀，石头获胜；布被剪刀剪，剪子胜利；石头被布包裹，布胜利。双方出示同样的手势，表示平局。事实上，博弈论就是从对这个简单的游戏中被人研究和衍生出来的，并且至今仍然从中不断地获得灵感的理论，英文直接将

“博弈”叫作“Game”便是这个原因。

博弈虽然由西方人创立，但在中国，很早的时候，人们所参与的围棋、局戏或者赌博，都是一种典型的博弈游戏。在运用博弈论的思维方面，我国古人早已经让西方人甘拜下风了。且不说《三国演义》本身所蕴含的军事博弈较量，就是在战国时期，孙臧就会运用博弈论的思维来赢得赛马和战役了。

分析这些，就是告诉大家，“博弈”并非是一个高深的词汇，它是一种日常现象。我们在日常生活中经常需要分析他人的意图从而作出极为合理的行为选择，而所谓博弈就是行为者在一定的环境条件和规则下能够对自身条件和周围条件或所掌握的信息进行充分地分析之后，选择一定的行为或者策略加以实施，争取到最大的利益的过程。博弈的最终结果不仅仅取决于参与者的实力与策略，而且还主要取决于其他参与者的制约和策略。所以说，在博弈中，强大者未必胜券在握，而弱小者也未必永无出头之日，它是人与人之间智慧的较量，而非外在实力的较量。

一个由 10 人组成的团队共同生活在一起，每天都分食一锅粥。因为食物有限，人人都吃不饱。时间一久，矛盾便来了：个个都在抱怨不公平，都想用非暴力的方式去解决分粥难题，但是没有任何容器，怎么办呢？

其中一个人站出来说：“这件小事，我们只需运用博弈便能很好地解决了。”为此，他提出了以下 5 种方法进行试验：

方法一：拟定团队中的一人负责分粥事宜。几天后大家就发现这个人总为自己分得最多，于是便换了个人，结果总是主持分粥的人碗里的粥最多最好。为此，大家得出结论：权力导致腐败，绝对的权力导致绝对腐败。

方法二：团队中的人轮流进行分粥，每个人一天。虽然看起来算是

平等了，但是每个人在一周中只有一天能够吃得饱而且还有剩余，其余9天都饥饿难耐。为此，大家得出结论：资源浪费。

方法三：大家共同选举出一位品德高尚的人，这样还基本上能够维持公平，但是几天后，他就开始为自己和那些溜须拍马的人多分。为此，大家得出结论：人都是有私心的，人不是机器，也不是神。

方法四：选举一个分粥委员会与一个监督委员会，形成监督和制约机制。这样一来，公平基本上是做到了，但是因为监督委员会经常提出多种议案，分粥委员会又据理力争，等粥分完，早已经凉了。为此，大家得出结论：现实中，如此类的政府或机构比比皆是！

方法五：每个人都轮流进行分粥，但是分粥的人最后一个领粥。结果，每次7个碗里的粥都是一样多，就像科学仪器量过的一样。

这是生活中一个极难解决的问题，但是以博弈论来解决，最终让大家都高高兴兴地喝粥，这便是博弈论在生活中的妙用，让生活中的难题都迎刃而解。

每个人每天都要与上司、生意伙伴、亲人、朋友等人打交道，我们每天都生活在有形或者无形的谈判桌前。如果你掌握了博弈智慧，便可以让你运用成功的策略，达到商场顺利、职场得意、情场幸福的目标。

在商场中，你是否因为不会讨价还价，而被商家狠狠“宰”了一把而懊恨无比？

在生意场上，你是否因为一步小小的失误或错误的选择，而被竞争对手击得一败涂地？

在职场上，你是否因为找上司加薪未果，而置自己于不知进退的尴尬局面之中？

在社交场上，你是否因为不懂讲话策略，而让自己错失一位生意上的伙伴或贵人？

在朋友圈中，你是否因为不能对付一个总是借钱不还的朋友而烦恼

不已？

在情场上，你是否因为不懂得如何应付女友或妻子而伤心不已？

那么，就赶快掌握一些博弈论的知识，并学着运用它们来为你解决这些难题吧！

## 2. 博弈是一场简单的“点石成金”的游戏

刘强是一家企业的经营者，某一次在与朋友闲聊时说：“我的助理丽莎越来越不像话了，虽然有能力和什么活都不干，还整天对我抱怨工资太低，真令我头疼。我得给她点颜色看看。”

朋友说：“那就如她所愿——炒了她呗！”

刘强气愤地说：“好，我明天就让她走人。”“不！”刘强想了想又说，“那不是太便宜她了吗？应该明天给她涨工资，翻倍，过一个月之后再炒了她。”

朋友问：“为什么呢？既然要走，为什么还要给她一个月的薪水，而且还是双倍的薪水呢？”

刘强解释说：“如果现在让她走，她只不过是丢了一份普通的工作，她马上就可以到市场上再找到一份差不多同样水平薪水的工作。一个月之后再让她走，她丢掉的可是一份她不可能找得到的高薪工作。要报复她，就要先给她加薪才对。”

然而，一个月之后，刘强的“复仇”计划完全泡汤了，他发现丽莎的工作态度发生了转变，对工作尽心尽责，把各项工作都做得很出色，同时还帮助刘强谈下了一个100万的大订单。尽管她拿了双倍工资，但是她创造的价值却远远超过了所得的薪水。

这是老板与员工之间的一场博弈：老板刘强通过加薪的方法使员工



发挥出最大的能力，促使员工一个劲儿地为自己卖力，获得最大收益。对于刘强来说，只是选择使用了一个“小小的策略”便给自己带来了最大的利润，达到了“点石成金”的效果。同时，丽莎也通过努力工作，获得了老板的重用与十分可观的薪水，实现了双赢的结果。

其实，每个企业内部都有不同的激励措施，但在普通的措施中却存在着员工与员工之间的博弈、员工与老板之间的博弈。博弈其实就是这样，看似简单，但是只要运用得当，获得的收益绝对超乎你的想象，这便是博弈论的魅力所在。

阿基米德说，给我一支杠杆，我能撬动整个地球。而博弈论便是现实社会中为人处世的“杠杆”，只要掌握其中的奥秘并善于利用，同样可以“撬动”最大的利益。总之，博弈论是我们思索现实世界、分析和解决现实问题的一套智慧工具。我们了解博弈，不单单是为了享受博弈分析的过程，而在于通过分析来解决现实问题，赢得更好的结局，获得最为智慧的方法，从而让自己人生的每一步都行得更为顺畅、成功。

### 3. 博弈论的分类与描述

博弈的分类根据不同的标准，有不同的分类。根据博弈论的研究成果，主要可以从以下 3 个标准进行分类。

第一个标准：依照参与人之间是否有合作来进行分类，博弈主要分为合作博弈和非合作博弈两大类。它们的主要区别就在于，相互发生作用的当事人之间有没有一个具有约束力的协议。如果有，便是合作博弈，如果没有，便是非合作博弈。

合作博弈在生活中极为常见，公司或企业之间的价格联盟便是十分典型的合作博弈。