

## **RECENZJA KSIĄŻKI**

### **„SZTUKA STRATEGII”**

**AVINASHA DIXITA I BARRY'EGO NALEBUFFA**

**Przekład: Dorota Gasper**

**MT Biznes, Warszawa 2009**

**Marcin Malawski**

**Akademia Leona Koźmińskiego i Instytut Podstaw Informatyki PAN**

„Teoria gier jest zbyt interesująca, aby zajmowali się nią jedynie naukowcy”

Z przedmowy

„Sztuka strategii” to istotnie rozszerzona wersja poprzedniej książki tych samych autorów „Myślenie strategiczne”. Tamta książka to już klasyk – przełożono ją na kilkanaście języków, w tym koreański i grecki – i zarazem evergreen: po dziś dzień jest to najpopularniejsza i bodaj najlepsza pozycja zapoznająca czytelnika nie będącego specjalistą z mnogością i różnorodnością zastosowań teorii gier i z podstawowymi pojęciami i metodami tej teorii, a przede wszystkim ucząca go rozumowania zgodnie z jej zasadami. Po prawie dwudziestu latach Dixit i Nalebuff uznali jednak, że czas na nową wersję.

Ponieważ „Myślenie strategiczne” ukazało się niedawno także po polsku, a jego recenzję zamieściliśmy w poprzednim numerze „Decyzji”, nie będę tu omawiać całej „Sztuki strategii”, tym bardziej że duże fragmenty tekstu powtarzają się prawie bez zmian. Tam jednak, gdzie pojawiają się istotne zmiany, są one przemyślane i zwykle są na lepsze. Taką korzystną modyfikacją jest choćby objaśnianie strategii mieszanych na przykładzie strzelania i bronienia karnego (choć europejskiego czytelnika oczywiście rozbawią objaśnienia, że rzut karny w piłce nożnej „wykonywany jest z odległości 11 metrów, z miejsca znajdującego się dokładnie naprzeciw środka bramki”) czy znaczenia reputacji na przykładzie Sparafucile z „Rigoletta”.

Ten ostatni przykład jest skądinąd jednym z wielu czerpiących ze znanych dzieł rozmaitego autoramentu – od Biblii (dlaczego „wąż miał w sumie rację”?) i „Króla Leara” poprzez „Sokoła maltańskiego” po „Harry'ego Pottera”. Najczęściej jednak autorzy posługują się sytuacjami z biznesu czy polityki. W galerii przypadków występują

też przykłady ze sportu, a także z życia codziennego. Nowa i bardzo sugestywna jest np. analiza dwuosobowej gry między wieczornym „ja” nastawiającym budzik (bądź nie) a porannym „ja” odwlekającym wstanie z łóżka.

Wartościową nowością są odniesienia do tzw. behawioralnej teorii gier, opisującej nie to, jak ludzie powinni postępować w sytuacjach interakcji strategicznej, tylko to, jak postępują. Te fragmenty powinny być szczególnie interesujące dla psychologów i socjologów.

Całkowicie nowe są nadto dwa rozdziały: „Interpretowanie informacji i manipulowanie nią” oraz „Aukcje, licytacje i konkursy”, poświęcone zagadnieniom, w których teorii gier zaczęto używać stosunkowo niedawno, a do szerszej świadomości te jej zastosowania przebijają się dopiero w ostatnich latach. Z tej części czytelnik dowie się na przykład, dlaczego pracodawca może być spokojny, że kandydatka do pracy, przychodząca z dobrym dyplomem MBA, nie odejdzie w najbliższym czasie na urlop macierzyński, i czego zażądać od potencjalnego towarzysza życia dla sprawdzenia, czy jest on zainteresowany trwałym związkiem. Będzie miał też okazję wczuć się w rolę szefostwa AT&T, przygotować ofertę firmy na aukcję częstotliwości dla telefonii komórkowej i zobaczyć, czy jego strategia dobrze się spisuje.

To właśnie jest u Dixita i Nalebuffa najlepsze: czytelnik ma podczas lektury samodzielnie stosować elementarną wiedzę z teorii gier, czyli myśleć strategicznie. Autorzy uwidoczniają mu, że nie jest to poza jego zasięgiem, może dawać satysfakcję intelektualną i bywa przydatne w praktyce. Co więcej, w książce są przykłady innowacyjnych przedsięwzięć – takich jak „Sklep Zobowiązań” – które powstały właśnie dzięki refleksji natury strategicznej.

Książka jest ładnie wydana i dość porządnie zredagowana, choć nie ustrzeżono się paru głupich błędów, jak np. konsekwentne nazywanie Garretta Hardina Hardin-giem, a Oskara Morgensterna Oscarem. Tłumaczka potrafi napisać „powrócimy do niego za niedługo” i nie bardzo radzi sobie z twierdzeniem o równości przychodów na aukcjach różnego typu (str. 348-349; fakt, że ten fragment tekstu jest trudny). Ogólnie jednak przekład jest dość dobry i językowo, i merytorycznie.

Na zakończenie cytaty ilustrujący pożytki z myślenia strategicznego – jeden z wielu, jakie można by tu przytoczyć:

„Niniejsza książka również była sprawdzana przez studentów. Barry rozdał kopie studentom z Yale, uczęszczającym na jego zajęcia z teorii gier. Nagrodą były 2 dolary za każdy znaleziony błąd – dostawał je ten, kto znalazł błąd jako pierwszy. Oczywiście prowadziło to do ogromnego dublowania się pracy, lecz były też korzyści dla studentów – książkę czytali jako element zaliczenia kursu. Wielu studentów poradziło sobie świetnie, lecz wielkim zwycięzcą została Catherine Pichotta, asystentka Barry’ego. Dlaczego okazała się najlepsza? W przeciwieństwie do studentów wybiegła myślami naprzód i zaczęła czytać książkę od tyłu”.