

*Nassim Nicholas Taleb*

**TVEGATI LASTNO KOŽO**

*Skrite asimetrije v vsakdanjem življenju*



**Nassim Nicholas Taleb**

**TVEGATI  
LASTNO KOŽO**

---

SKRITE ASIMETRIJE  
V VSAKDANJEM ŽIVLJENJU

---

*Prevedel Samo Kuščer*



---

Ljubljana 2019

**Nassim Nicholas Taleb**  
**TVEGATI LASTNO KOŽO**  
Skrite asimetrije v vsakdanjem življenju  
**SKIN IN THE GAME**  
Hidden Asymmetries in Daily Life

Copyright © 2018 by Nassim Nicholas Taleb. All rights reserved.

© za Slovenijo UMco, d. d., 2019. Vse pravice pridržane.

*Prevod:* Samo Kuščer

*Izdajatelj in založnik:* UMco, d. d.  
Zbirka Angažirano

*Odgovorni urednik:* Samo Rugelj  
*Pomočnica urednika:* Renate Rugelj  
*Oblikovanje ovitka in postavitev:* Aleš Cimprič  
*Slika na naslovnici:* Depositphotos  
*Številčenje kazala in korektura:* Aljaž Krivec in Vanja Jazbec  
*Tisk:* Primitus, d. o. o.  
*Naklada:* 500 izvodov, 1. natis  
Ljubljana 2019

Knjižno delo je izšlo v okviru programa, ki ga sofinancira  
Javna agencija za knjigo Republike Slovenije.

Brez pisnega dovoljenja založbe je prepovedano reproduciranje, distribuiranje, javna priobčitev, predelava ali druga uporaba tega avtorskega dela ali njegovih delov v kakršnem koli obsegu ali postopku, skupaj s fotokopiranjem, tiskanjem ali shranitvijo v elektronski obliki, v okviru določil Zakona o avtorski in sorodnih pravicah.

CIP - Kataložni zapis o publikaciji  
Narodna in univerzitetna knjižnica, Ljubljana

177:005.334  
005.334:316(043.2)

TALEB, Nassim Nicholas  
Tvegati lastno kožo : skrite asimetrije v vsakdanjem življenju  
/ Nassim Nicholas Taleb ; prevedel Samo Kuščer. - 1. natis. -  
Ljubljana : UMco, 2019. - (Zbirka Angažirano)

Prevod dela: Skin in the game  
ISBN 978-961-7050-45-5  
COBISS.SI-ID 301041152

**UMco, d. d.**, Leskoškova 12, 1000 Ljubljana  
tel.: 01/ 520 18 39, e-pošta: bukla-urednistvo@umco.si, www.bukla.si

Dvema pogumnima možema:

*Ronu Paulu,*  
Rimljanu med Grki;

*Ralphu Naderju,*  
grško-feničanskemu svetniku



# VSEBINA

|                                                 |           |
|-------------------------------------------------|-----------|
| <b>1. KNJIGA: UVOD</b>                          | <b>17</b> |
| Manj očitni vidiki tveganja lastne kože         | 21        |
| <b>Prolog, 1. del: Premagani Antež</b>          | <b>24</b> |
| Libija po Antežu                                | 25        |
| <i>Ludis de Alieno Corio</i>                    | 27        |
| Vojaški oblastniki so še vedno prisotni         | 29        |
| Kupčija Boba Rubina                             | 30        |
| Sistemi se učijo z odstranjevanjem              | 33        |
| <b>Prolog, 2. del: Kratek pregled simetrije</b> | <b>36</b> |
| I. Od Hamurabija do Kanta                       | 36        |
| <i>Hamurabi v Parizu</i>                        | 37        |
| <i>Srebro je boljše od zlata</i>                | 40        |
| <i>Pustimo univerzalizem</i>                    | 42        |
| II. Od Kanta do Debelega Tonyja                 | 44        |
| <i>Lopov, bedak ali oboje</i>                   | 45        |
| <i>Vzročna motnost in razkritje preferenc</i>   | 46        |
| <i>Tvegati lastno kožo, vendar ne vedno</i>     | 50        |
| III. Modernizem                                 | 51        |
| <i>Kako osvetliti govorca</i>                   | 53        |
| <i>Preprostost</i>                              | 54        |
| <i>Brez tveganja lastne kože sem zabiti</i>     | 55        |
| <i>Nadzor in pravni sistemi</i>                 | 57        |

|                                                                           |                                                                                 |           |
|---------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| IV. S srcem pri stvari                                                    | 59                                                                              |           |
| <i>Obrt</i>                                                               | 61                                                                              |           |
| <i>O podjetnikih</i>                                                      | 63                                                                              |           |
| <i>Aroganca zadostuje</i>                                                 | 64                                                                              |           |
| <i>Državljanstvo kot ugodje</i>                                           | 64                                                                              |           |
| <i>Junaki niso bili knjižni molji</i>                                     | 66                                                                              |           |
| <i>S srcem pri stvari in nekaj (ne preveč)</i><br><i>protekcionalizma</i> | 67                                                                              |           |
| <i>Sprejemanje tveganja pri razsojanju</i>                                | 69                                                                              |           |
| <b>Prolog, 3. del: Rebra incerta</b>                                      | <b>70</b>                                                                       |           |
| Pot                                                                       | 71                                                                              |           |
| Izpopolnjeni detektor                                                     | 73                                                                              |           |
| Knjižni recenzenti                                                        | 74                                                                              |           |
| Razpored knjige                                                           | 75                                                                              |           |
| <b>Dodatek: Asimetrije v življenju in v stvareh</b>                       | <b>79</b>                                                                       |           |
| <b>2. KNJIGA: VPOGLED V ZASTOPNIŠTVO</b>                                  | <b>81</b>                                                                       |           |
| <hr/>                                                                     |                                                                                 |           |
| 1. poglavje                                                               | <b>Zakaj bi vsakdo moral jesti svoje želve:<br/>enakovrednost in negotovost</b> | <b>83</b> |
|                                                                           | Stranka se rodi vsak dan                                                        | 84        |
|                                                                           | Cena koruze na Rodosu                                                           | 86        |
|                                                                           | Enakovrednost in negotovost                                                     | 88        |
|                                                                           | Rav Safra in Švicarji                                                           | 90        |
|                                                                           | Člani in nečlani                                                                | 92        |
|                                                                           | <i>Non mihi non tibi, sed nobis</i> (niti moje,<br>niti tvoje, temveč najino)   | 96        |
|                                                                           | Ste na diagonali?                                                               | 97        |



|                                                                    |                                                               |            |
|--------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------|------------|
|                                                                    | Vsi smo na istem                                              | 98         |
|                                                                    | Hvalisanje portfelja                                          | 99         |
|                                                                    | Kratek obisk pri zdravniku                                    | 100        |
|                                                                    | Nadaljevanje                                                  | 103        |
| <b>3. KNJIGA: NAJVEČJA ASIMETRIJA</b>                              |                                                               | <b>105</b> |
| 2. poglavje                                                        | <b>Najbolj nepopustljive zmage: prevlada trmaste manjšine</b> | <b>107</b> |
|                                                                    | Zločinci z alergijo na arašide                                | 109        |
|                                                                    | Renormalizacijska grupa                                       | 115        |
|                                                                    | Veto                                                          | 117        |
|                                                                    | Skupni jezik                                                  | 118        |
|                                                                    | Geni in jeziki                                                | 120        |
|                                                                    | Enosmerna ulica verstev                                       | 121        |
|                                                                    | Spet decentralizacija                                         | 125        |
|                                                                    | Vsiljevanje kreposti drugim                                   | 125        |
|                                                                    | Verjetnostni argument za stabilnost<br>manjšinskega pravila   | 127        |
|                                                                    | Popper-Gödllov paradoks                                       | 129        |
|                                                                    | Nespoštovanje trgov in znanosti                               | 130        |
|                                                                    | <i>Unus sed leo: le eden, vendar lev</i>                      | 132        |
|                                                                    | Povzetek in nadaljevanje                                      | 132        |
| <b>Dodatek 3. knjigi: Še nekaj presenetljivih stvari o skupnem</b> |                                                               | <b>134</b> |
|                                                                    | Trgi brez inteligence                                         | 137        |
| <b>4. KNJIGA: VOLKOVI MED PSI</b>                                  |                                                               | <b>139</b> |
| 3. poglavje                                                        | <b>Kako zakonito posedovati drugo osebo</b>                   | <b>141</b> |
|                                                                    | Lastništvo pilota                                             | 143        |

|             |                                                              |            |
|-------------|--------------------------------------------------------------|------------|
|             | Od zaposlenosti do zaposljivosti                             | 145        |
|             | Coasova teorija podjetja                                     | 147        |
|             | Kompleksnost                                                 | 149        |
|             | Nenavadna oblika sužnjelastništva                            | 149        |
|             | Svoboda nikoli ni brezplačna                                 | 150        |
|             | Volkovi med psi                                              | 151        |
|             | Odpor proti izgubi                                           | 155        |
|             | Čakajoč na Konstantinopel                                    | 155        |
|             | Ne vznemirjaj dežele Uradnije                                | 157        |
|             | Nadaljevanje                                                 | 159        |
| 4. poglavje | <b>Ko drugi prevzamejo tveganje za vas</b>                   | <b>160</b> |
|             | Hipoteka in dve mački                                        | 160        |
|             | Odkrivanje skritih ranljivosti                               | 163        |
|             | Kako samomorilske bombaše pripraviti do tveganja lastne kože | 166        |
|             | Nadaljevanje                                                 | 168        |
|             | <b>5. KNJIGA: ŽIVETI POMENI TVEGATI</b>                      | <b>169</b> |
| 5. poglavje | <b>Življenje v simulacijski napravi</b>                      | <b>171</b> |
|             | Jezus je tvegaj                                              | 172        |
|             | Pascalova stava                                              | 173        |
|             | Matrica                                                      | 174        |
|             | Donald                                                       | 175        |
|             | Nadaljevanje                                                 | 176        |
| 6. poglavje | <b>Bebavi intelektualec</b>                                  | <b>177</b> |
|             | Kje lahko najdemo kokos                                      | 177        |
|             | Znanost in scientizem                                        | 178        |

|             |                                            |            |
|-------------|--------------------------------------------|------------|
|             | Filistrski intelektualec                   | 180        |
|             | Nikoli se ga ni napil z Rusi               | 181        |
|             | Sklep                                      | 182        |
|             | Pripis                                     | 183        |
| 7. poglavje | <b>Neenakost pri tveganju lastne kože</b>  | <b>184</b> |
|             | Neenakost in neenakost                     | 184        |
|             | Statično in dinamično                      | 187        |
|             | Piketizem in upor razreda mandarinov       | 190        |
|             | Čevljar zavida čevljarju                   | 193        |
|             | Neenakost, bogastvo in vertikalno druženje | 195        |
|             | Sočutje in človekoljubje                   | 196        |
|             | Vprašljivi podatki                         | 196        |
|             | Etika javne uprave                         | 198        |
|             | Nadaljevanje                               | 200        |
| 8. poglavje | <b>Strokovnjak po imenu Lindy</b>          | <b>201</b> |
|             | Kdo je 'resnični' strokovnjak?             | 203        |
|             | Lindyjev Lindy                             | 204        |
|             | Ali potrebujemo sodnika?                   | 205        |
|             | Čaj pri kraljici                           | 206        |
|             | Ustanove                                   | 207        |
|             | Proti lastnim interesom                    | 209        |
|             | Spet s srcem pri stvari                    | 210        |
|             | Znanost je dovzetna za Lindyja             | 211        |
|             | Empirično ali teoretično?                  | 212        |
|             | Babica in raziskovalci                     | 213        |
|             | Kratek pregled modrosti starih staršev     | 214        |

|                                                                    |            |
|--------------------------------------------------------------------|------------|
| <b>6. KNJIGA: GLOBLJE V ZASTOPNIŠTVO</b>                           | <b>217</b> |
| 9. poglavje <b>Kirurgi ne bi smeli biti videti kot kirurgi</b>     | <b>219</b> |
| Primeren videz                                                     | 219        |
| Zmota o hlodovini                                                  | 222        |
| Najlepše oblečeni poslovni načrt                                   | 224        |
| Škof kot maškara                                                   | 225        |
| Gordijski voz                                                      | 226        |
| Pretirana intelektualizacija življenja                             | 227        |
| Spet posredovanje                                                  | 228        |
| Zlato in riž                                                       | 229        |
| Kompenzacija                                                       | 231        |
| Izobrazba kot razkošje                                             | 232        |
| Hevristika za zaznavanje ničvrednosti                              | 232        |
| Prave telovadnice niso videti kot telovadnice                      | 233        |
| Nadaljevanje                                                       | 235        |
| 10. poglavje <b>Le premožni so zastrupljeni: preference drugih</b> | <b>236</b> |
| <i>Venenum in auro bibitur</i>                                     | 237        |
| Veliki pogrebni zavodi                                             | 239        |
| Pogovor                                                            | 240        |
| Nelinearnost napredka                                              | 240        |
| Nadaljevanje                                                       | 241        |
| 11. poglavje <b><i>Facta non verba</i> (dejanja, ne besede)</b>    | <b>242</b> |
| Ponudba, ki jo je zelo težko odkloniti                             | 242        |
| Asasini                                                            | 244        |
| Atentat kot trženje                                                | 246        |
| Atentat kot demokracija                                            | 247        |

|                                         |                                                            |            |
|-----------------------------------------|------------------------------------------------------------|------------|
|                                         | Fotoaparar spodbuja tveganje lastne kože                   | 248        |
| 12. poglavje                            | <b>Dejstva so resnična, vesti pa so potvorjene</b>         | <b>251</b> |
|                                         | Kako oporekati samemu sebi                                 | 251        |
|                                         | Informacija ne mara lastnika                               | 253        |
|                                         | Etika nestrinjanja                                         | 255        |
|                                         | Nadaljevanje                                               | 257        |
| 13. poglavje                            | <b>Trženje vrlin</b>                                       | <b>258</b> |
|                                         | Javno in zasebno                                           | 260        |
|                                         | Trgovanje z vrlinami                                       | 261        |
|                                         | Biti ali delati vtis?                                      | 263        |
|                                         | Simonija                                                   | 263        |
|                                         | Pri vrlinah gre za druge in za skupnost                    | 264        |
|                                         | Neprijjubljene vrline                                      | 265        |
|                                         | Tvegajte                                                   | 266        |
| 14. poglavje                            | <b>Mir – niti črnilo, niti kri</b>                         | <b>267</b> |
|                                         | Mars proti Saturnu                                         | 269        |
|                                         | Kje so lévi?                                               | 270        |
|                                         | Zgodovina, kot jo vidimo iz urgence                        | 271        |
|                                         | Nadaljevanje                                               | 275        |
| <b>7. KNJIGA: VERSTVA, VEROVANJE IN</b> |                                                            |            |
| <b>TVEGANJE LASTNE KOŽE</b>             |                                                            | <b>277</b> |
| 15. poglavje                            | <b>Nimajo pojma, o čem govorijo, ko govorijo o verstvu</b> | <b>279</b> |
|                                         | Prepričanje ali vera                                       | 282        |
|                                         | Libertarizem in verstva brez cerkve                        | 283        |
|                                         | Nadaljevanje                                               | 284        |

|                                            |                                               |            |
|--------------------------------------------|-----------------------------------------------|------------|
| 16. poglavje                               | <b>Ni verovanja brez tveganja lastne kože</b> | <b>285</b> |
|                                            | Bogovi ne marajo praznega govoričenja         | 286        |
|                                            | Dokazi                                        | 289        |
| 17. poglavje                               | <b>Je papež ateist?</b>                       | <b>290</b> |
|                                            | Verni po besedah                              | 292        |
|                                            | Nadaljevanje                                  | 293        |
| <b>8. KNJIGA: TVEGANJE IN RACIONALNOST</b> |                                               | <b>295</b> |
| 18. poglavje                               | <b>Racionalno dojetje racionalnosti</b>       | <b>297</b> |
|                                            | Optične prevare                               | 298        |
|                                            | Ergodičnost na prvem mestu                    | 298        |
|                                            | Od Simona do Gigerenzerja                     | 301        |
|                                            | Razkrivanje preferenc                         | 301        |
|                                            | Za kaj gre pri veri?                          | 303        |
|                                            | 'Govoričenje' in prazno 'govoričenje'         | 305        |
|                                            | Kaj pravi Lindy?                              | 306        |
|                                            | Nedekoratивно v dekorativnem                  | 306        |
| 19. poglavje                               | <b>Logika tveganja</b>                        | <b>309</b> |
|                                            | Ergodičnost                                   | 313        |
|                                            | Ponavljjanje izpostavljenosti                 | 314        |
|                                            | Kdo je 'jaz'?                                 | 317        |
|                                            | Pogum in previdnost si nista nasprotna        | 319        |
|                                            | Spet racionalnost                             | 320        |
|                                            | Imejmo radi <i>nekaj</i> tveganja             | 321        |
|                                            | Naivni empirizem                              | 321        |
|                                            | Povzetek                                      | 324        |

|                                        |            |
|----------------------------------------|------------|
| <b>Epilog: Kaj mi je povedal Lindy</b> | <b>325</b> |
| <b>Zahvale</b>                         | <b>327</b> |
| <b>Pojmovnik</b>                       | <b>329</b> |
| <b>Strokovni dodatek</b>               | <b>335</b> |
| <b>Opombe</b>                          | <b>353</b> |
| <b>Literatura</b>                      | <b>357</b> |
| <b>Imensko in stvarno kazalo</b>       | <b>363</b> |





## 1. KNJIGA

---

# UVOD



Ta knjiga je sicer samostojno delo, vendar je tudi nadaljevanje zbirke *Incerto* (Negotovo), kombinacije a) praktičnih razprav, b) filozofskih pripovedi ter c) znanstvenih in analitičnih komentarjev glede vprašanj naključnosti ter tega, kako živeti, jesti, spati, se pregovarjati, se prepirati, prijateljovati, delati, se zabavati in se odločati v negotovih situacijah. Čeprav je namenjena širokemu krogu bralcev, naj vas to ne zavede: *Incerto* je esej in ne poljudna predelava drugih, suhoparnejših besedil (če pustimo ob strani strokovno spremno besedilo *Incerta*).

*Tvegati lastno kožo* obravnava štiri teme v enem: a) nedoločnost in zanesljivost znanja (tako praktičnega kot znanstvenega, če se razlikujeta), ali, če rečemo manj vljudno, zaznavanje blefiranja, b) simetrijo pri človeških zadevah, torej pri poštenju, pravičnosti, odgovornosti in vzajemnosti, c) deljenje in prenos informacij ter d) racionalnost in kompleksne sisteme v stvarnem svetu. Da teh štirih tem ni mogoče odmotati drugo od druge, je očitno, če smo pri njih soudeleženi.\*

Soudeležnost, s katero tvegamo tudi nekaj lastne kože, ni potrebna le pri zagotavljanju poštenosti, komercialne

---

\* Da bi lažje razumeli, zakaj etičnosti, moralnih obveznosti in strokovnosti v stvarnem svetu ni mogoče vedno razločiti, si predstavljajmo naslednje. Ko nekemu na odgovornem položaju, na primer računovodji, rečemo, da mu zaupamo, ali s tem mislimo, da zaupamo 1) njegovi etičnosti (denarja torej ne bo prenesel v Panamo), 2) njegovemu računovodskemu znanju ali 3) obojemu? V tej knjigi želim poudariti, da je v stvarnem svetu težko ločiti etičnost od strokovnosti.

učinkovitosti in upravljanju tveganja, temveč tudi pri razumevanju sveta.

Prvič, gre za razločevanje in precejanje blefiranja, razliko med teorijo in prakso, navidezno in resnično strokovnostjo, ter akademskim (v slabšalnem pomenu besede) in stvarnim svetom. Če povem v slogu Yogija Berre: *v akademskem svetu med akademskim in stvarnim ni nobene razlike, v stvarnem svetu pa je.*

Drugič pa gre tudi za popačitev simetričnosti in vzajemnosti v življenju: Če nekaj prejmemo, moramo pri tem tudi nekaj tvegati, ne pa, da drugi plačujejo za naše napake. Če je nekdo zaradi nas tvegala in pri tem utrpel škodo, moramo za to nekaj plačati. Tako kot moramo z drugimi ravnati enako, kot bi si želeli, da ravnajo z nami, si želimo za dejanja pošteno deliti odgovornost.

Če podajamo nasvete in jim kdo sledi, imamo moralno odgovornost, da smo tudi sami izpostavljeni posledicam. Če na primer dajemo ekonomske nasvete, mora veljati:

*Ne govori mi, kaj si 'misliš', povej mi le, kaj imaš v portfelju.*

Tretjič, knjiga govori o tem, koliko podatkov naj bi v praksi delili z drugimi – koliko naj bi nam na primer prodajalec rabljenih avtomobilov povedal (ali zamolčal) o vozilu, za katerega bomo odšteli velik del prihrankov.

Četrto, gre za racionalnost in časovni preizkus. Racionalnost v stvarnem svetu ni to, kar imata za smiselno novinar pri *New Yorkerju* ali kak psiholog, ki uporablja naivne modele prvega reda, temveč nekaj veliko globljega in statističnega, povezanega z našim lastnim preživetjem.

Ne smemo si predstavljati, da gre pri pojmu 'tvegati lastno kožo', kot ga tu uporabljamo, le za vprašanje motivacije, torej zgolj udeležnosti pri dobičku (kot se to navadno razume pri

financah). Ne. Gre za simetrijo, torej tudi za delitev škode in prevzemanja posledic, ko gre kaj narobe. Enako zvezo vidimo pri pojmih motivacije, kupovanja rabljenega avtomobila, etike, pogodbene teorije, učenja (v resničnem življenju, ne akademskem izobraževanju), kantovskega imperativa, občinskih oblasti, vede o tveganju, stika med intelektualci in stvarnostjo, odgovornosti uradnikov, verjetnostne družbene pravičnosti, teorije opcij, pokončne držе, prodajanja megle, teologije ... bom za zdaj nehal.

## MANJ OČITNI VIDIKI TVEGANJA LASTNE KOŽE

Pravilneje bi moral knjigo nasloviti: *Manj očitni vidiki tveganja lastne kože: tiste skrite asimetrije in njihove posledice*. Preprosto ne maram knjig, v katerih izvem le to, kar je tako ali tako očitno. Všeč mi je, če me knjiga preseneti. Zato tudi bralca ne bom dolgočasil s šolskim predavanjem s predvidljivim potekom, temveč ga bom popeljal na pustolovščino, kakršne bi si želel tudi sam.

Temu primerno je le prva četrtina knjige posvečena osnovnemu pomenu in predstavitvi tveganja lastne kože in njegove simetričnosti pri večini vidikov. Ne ukvarjamo pa se s pretiranim pojasnjevanjem, *zakaj* je kaj pomembnega resnično pomembno. Z nenehnim utemeljevanjem določenih vprašanj le zmanjšujemo njihov pomen.

Zanimivejši je naslednji korak, namreč presenetljive zveze – skrite asimetrije, na katere takoj ne pomislimo – in tudi manj očitne posledice, nekatere kar precej neprijetne, mnoge pa presenetljivo koristne. Če razumemo, kako deluje tveganje lastne kože, lahko dojamemo resne zagonetke, ki se skrivajo pod drobnozrnato zgradbo stvarnosti.

Na primer:

Kako je mogoče, da skrajno nepopustljive manjšine vlada-  
jo svetu in nam vsiljujejo svoje poglede? Kako univerzalizem  
uničuje prav tiste ljudi, ki naj bi jim pomagal? Kako je mo-  
goče, da imamo danes več sužnjev kot v starorimskih časih?  
Zakaj bi kirurgi ne bili videti kot kirurgi? Zakaj krščanska  
teologija vztraja pri človeški strani Jezusa Kristusa, ločeni od  
božanske? Kako zgodovinarji povzročajo zmedo, ko pišejo o  
vojnah, ne o miru? Kako je mogoče, da je preprosto sporoča-  
nje (pri čemer ni nikakršnega tveganja) enako neuspešno v  
gospodarskih kot verskih okoljih? Kako to, da so kandidati  
za politične položaje z očitnimi značajskimi slabostmi videti  
resničnejši od uradnikov z brezhibnimi kvalifikacijami? Za-  
kaj častimo Hanibala? Kako lahko podjetja propadejo, čim  
imajo profesionalno vodstvo, ki želi delati nekaj koristne-  
ga? Kako to, da je poganstvo bolj simetrično pri različnih  
populacijah? Kako bi bilo treba izvajati zunanjo politiko?  
Zakaj ni pametno, dajati denarja dobrodelnim organizaci-  
jam, razen če delujejo kar se da razpršeno? Zakaj se geni in  
jeziki širijo različno? Zakaj je pomembna velikost skupnosti  
(v manjši skupnosti je več sodelovanja kot v večji)? Zakaj  
vedenjska ekonomija nima nič opraviti z vedenjem posame-  
znikov – trgi pa nimajo veliko opraviti z osnovnimi sodelu-  
jočimi deli? Kako gre pri racionalnosti za preživetje in zgolj  
preživetje? Kakšna je temeljna logika tveganih dejanj?

Osebnostno pa menim, da gre pri tveganju lastne kože pred-  
vsem za pravičnost, čast in žrtvovanje – vrednote, ki so ekssi-  
stencialnega pomena.

Ko *tveganje lastne kože* uporabimo kot pravilo, z njim omi-  
limo učinke razhajanj, ki so se pojavila s civilizacijo: raz-  
hajanj med dejanji in cenanim govorjenjem (*govoričenjem*),

posledicami in namerami, prakso in teorijo, častjo in ugledom, strokovnostjo in šarlatanstvom, konkretnim in abstraktnim, etičnim in pravnim, pristnim in navideznim, trgovcem in uradnikom, podjetnikom in direktorjem, močjo in videzom, ljubeznijo in preračunljivostjo, Coventryjem in Brusljem, Omaho in Washingtonom, navadnimi ljudmi in ekonomisti, pisci in uredniki, učenostjo in profesuro, demokracijo in vladanjem, znanostjo in scientizmom, politiko in politiki, ljubeznijo in denarjem, duhom in črko, Katonom Starejšim in Barackom Obamo, kakovostjo in oglaševanjem, predanostjo in nakazovanjem, predvsem pa skupnim in posameznim.

Najprej z vinjetama napravimo nekaj povezav pri zgornjih točkah, toliko da dobimo občutek, kako pojem ni omejen le na določene kategorije.

## PROLOG, 1. DEL

**Premagani Antej**

*Ostani pri mami – Vedno spet odkrivam vojaške oblasti – Bob  
Rubin in njegova kupčija – Sistemi kot avtomobilske nezgode*

---

**A**ntej je bil velikan, pravzaprav nekakšen popoli velikan, sin Gaje, boginje Zemlje, in Pozejdona, boga morja. Imel je nenavaden poklic: vsakogar, ki je potoval skozi njegovo deželo, (grško) Libijo, je prisilil, da je z njim tekmoval v rokoborbi. Pri tem je imel navado, da je nasprotnika spravil na tla in ga zmečkal s težo svojega telesa. Menda je s tem srhljivim početjem izkazoval sinovsko ljubezen; nameraval je namreč očetu Pozejdonu postaviti svetišče, za zidake pa je želel uporabiti kar lobanje premagancev.

Veljal je za nepremagljivega, vendar je moral ves čas ohranjati stik z materjo, z Zemljo. Če se je stik prekinil, je njegova moč izpuhtela. Herkul naj bi med dvanajstimi deli, ki jih je moral opraviti (v eni od različic pripovedi), tudi premagal Antēja. Uspelo mu ga je dvigniti s tal in ga zdrobiti, medtem ko se njegovi podplati za hip niso dotikali matere.

Iz te prve vinjete sledi nauk, ki ga je tako kruto spoznal tudi Antej, da namreč ne moremo ločiti znanja od stika s temelji.



Dejansko ne moremo *ničesar* ločiti od stika s temelji. Za stik s stvarnim svetom pa poskrbimo s tveganjem lastne kože – tako da smo izpostavljeni stvarnemu svetu in nosimo posledice, pa naj so pozitivne ali negativne. Ko imamo stik s stvarnim svetom in ga občutimo na *lastni koži*, sprejemamo telesna sporočila, kar so stari Grki imenovali *pathemata mathemata* ('učimo se ob trpljenju', česar se matere majhnih otrok še kako dobro zavedajo). V knjigi *Antifragile* (Protikrhko) sem napisal, da so velik del tega, kar naj bi 'izumili' na univerzah, dejansko odkrili z vztrajnim poskušanjem, šele pozneje pa so odkritja utemeljili z nekakšno formalizacijo. Znanje, ki ga pridobimo s poskušanjem, z učenjem na napakah in ob poteku časa – z drugimi besedami, ob stiku s temelji –, je neznanjsko vrednejše od znanja, ki ga pridobimo s sklepanjem. Učene institucije pa nam to veselo prikrivajo.

V nadaljevanju bomo videli, kako to zadeva tako imenovano 'sprejemanje političnih ukrepov'.

## LIBIJA PO ANTEJU

Druga vinjeta. Ko tole pišem nekaj tisočletij pozneje, v Libiji, domnevni Antejevi domovini, uspevajo trgi s sužnji, takšno stanje pa je posledica želje po spremembi režima in odstranitvi diktatorja. Tako je, leta 2017 imajo na parkiriščih improvizirane trge s sužnji, kjer zajete Afričane z zahodnega dela celine prodajajo najboljšim ponudnikom.

Vrsta intervencionistov (v času, ko to pišem, lahko na primer imenujem Billa Kristola, Thomasa Friedmana in druge\*), ki je zagovarjala intervencijo v Iraku leta 2003, prav

---

\* Intervencionisti imajo skupno lastnost, da običajno ne dvigujejo uteži.

tako pa tudi odstranitev libijskega voditelja leta 2011, zagovarja tudi spremembe režima v drugih državah, na primer Siriji, ker je tam na oblasti 'diktator'.

Ti intervencionisti in njihovi prijatelji na ameriškem zunanjem ministrstvu so pomagali pri ustvarjanju, urjenju in podpiranju islamističnih upornikov, ki so bili tedaj še 'zmereni', pozneje pa so postali del Alkajde, prav tiste Alkajde, ki je 11. septembra leta 2001 porušila newyorška nebotičnica. Začuda so kar pozabili, da Alkajdo sestavljajo 'zmereni uporniki', ki so jih ustvarile (ali vzgojile) ZDA, da bi se borili proti sovjetski Rusiji. Kot bomo videli, ti izobraženi ljudje takšnega sklepanja ne obvladajo.

Poskusili smo torej s *spremembo režima* v Iraku in nam je pri tem hudo spodletelo. Podobno smo poskusili v Libiji, zdaj pa imamo tam delujoče trge sužnjev. Zadovoljili pa smo cilj, da 'odstranimo diktatorja'. Če bi zdravnik sklepal s takšnim razmislekom, bi bolniku vbrizgal 'zmerne' rakave celice, da bi izboljšal holesterol, po pacientovi smrti pa bi ponosno proglasil uspeh, še posebej, če bi se izkazalo, da se je holesterol znižal. Seveda zdravniki pacientom ne dajejo takšnih usodnih zdravil, vsaj ne tako naravnost, za to pa imajo jasne razloge. Praviloma so vsaj do neke mere soudeleženi, vsaj nekoliko razumejo kompleksne sisteme, vodi pa jih tudi več kot dve tisočletji star etični kodeks.

Nad logiko, razumom in izobrazbo tudi ne gre kar obupati, kajti če ne najdemo načina, kako zavriniti empirične dokaze, zagovarjanje spremembe režima potegne za seboj tudi zagovarjanje suženjstva ali pa kako drugačno degradacijo (takšen je namreč praviloma izid). Intervencionisti torej ne kažejo le pomanjkanja zdrave pameti in se iz preteklosti ničesar ne naučijo, temveč celo čisto razumsko sklepanje udušijo v umetelnem praznem govoričenju.

Njihove tri napake so: 1) razmišljajo statično, ne dinamično, 2) razmišljajo v okviru maloštevilnih razsežnosti, 3) razmišljajo o dejanjih, ne o sodelovanju. Skozi vso knjigo bomo še natančneje spoznali takšno pomanjkljivo sklepanje, značilno za izobražene (pravzaprav delno izobražene) bedake. Zdaj pa lahko podrobneje opišem te tri napake.

Prva napaka je v tem, da niso sposobni razmišljati o nadaljnjih korakih in se jih niti ne zavedajo – medtem ko bolj ali manj vsak kmet v Mongoliji, vsak natakar v Madridu in vsak taksist v San Franciscu prav dobro ve, da v stvarnem življenju sledijo drugi, tretji, četrti, *n*-ti korak. Druga napaka je v tem, da tudi niso sposobni razločevati med večdimenzionalnimi vprašanji in njihovim enorazsežnim prikazom – na primer med večdimenzionalnim zdravjem in poenostavljeno meritvijo holesterola. Ne morejo dojeti, da empirično kompleksni sistemi ne delujejo kot enorazsežni mehanizmi vzroka in posledice, ter da se v takšen sistem ne gre vtikati, če ti ni vse jasno. Zaradi te motnje tudi primerjajo dejanja 'diktatorja' z dejanji premiera Norveške ali Švedske, ne pa z alternativnimi možnostmi v krajevnem okolju. Tretja napaka je v tem, da ne znajo napovedati razvoja tistih, ki jim pomagajo z napadom, prav tako pa tudi ne povečevalnega učinka zaradi povratne zveze.

### ***LUDIS DE ALIENO CORIO\****

Ko dejansko pride do polomije, se sklicujejo na nedoločnost, nekaj, kar se po knjigi (zelo) trmastega avtorja imenuje

---

\* Igranje z življenjem drugih.

'črni labod' (nepričakovan dogodek z resnimi posledicami), ne da bi se zavedali, da se ne bi smeli vtikati v sistem, če je izid tako negotov – v splošnem pa bi se morali izogibati ukrepom z možnimi resnimi negativnimi posledicami, če razpleta ne poznamo. Pri tem je ključno, da negativne posledice na intervencionista ne vplivajo. Lepo naprej deluje v svoji klimatizirani hiši na obrobju mesta z garažo za dva avtomobila, psom in majhnim vrtom z lepó pokošeno travo, na kateri ne uporablja pesticidov, da se tam lahko brezskrbno igrata njegova 2,2 otroka.

Predstavljajmo si, da bi ljudje s podobnimi pomanjkljivostmi, ki ne razumejo asimetrije, pilotirali letala. Nevešči piloti, ki se niso sposobni naučiti iz izkušenj ali nimajo pomislekov glede tveganih ukrepov, ki jih ne razumejo, lahko pogubijo veliko ljudi. Vendar bodo ob tem tudi sami končali v razbitinah ali na dnu morja, tako da ne bodo več mogli ogrozati drugih.

Tako pa imamo na vodilnih položajih v družbi ljudi, ki živijo v zablodah in so dobesedno umsko prizadeti, ker jim preprosto nikoli ni treba nositi posledic za svoja dejanja, pri tem pa ponavljajo modernistične slogane brez vsakršne globine (nenehno na primer ponavljajo izraz 'demokracija', ko ob tem spodbujajo rezalce glav; demokracija je zanje nekaj, kar so se naučili med podiplomskim študijem). Ko slišimo, kako se kdo sklicuje na abstraktne modernistične pojme, smo lahko v splošnem prepričani, da je prejel nekaj izobrazbe (vendar ne dovolj ali pa ne prave) in da za svoja dejanja ne nosi posebne odgovornosti.

Zdaj so nekatera nedolžna ljudstva – Jazidi, krščanske manjšine na Bližnjem (in Srednjem) vzhodu, Mandejci, Sirci, Iračani in Libijci – morala plačati za napake teh intervencionistov, ki lepo sedijo v svojih udobnih, klimatiziranih

uradih. Kot bomo videli, to krši načela pravičnosti, ki izhajajo še iz babilonskih časov, prav tako pa tudi etično strukturo, podlago, ki je človeštvu omogočila preživetje.

Osnovno načelo intervencije je, tako kot pri zdravilcih: *predvsem ne stori nič slabega (primum non nocere)*. Trdim pa še dodatno, da tisti, ki nič ne tvegajo, ne bi smeli biti vpleteni v odločanje.

Poleg tega

*smo bili vedno nori, vendar nismo bili dovolj sposobni, da bi uničili svet. Zdaj smo.*

K intervencionistom, ki si 'prizadevajo za mir', se bomo vrnili in preučili, kako njihov mirovni postopek vodi do mrtve točke, tako kot na primer pri izraelsko-palestinskem sporu.

## **VOJAŠKI OBLASTNIKI SO ŠE VEDNO PRISOTNI**

Zgodovina je prežeta z načelom tveganjem lastne kože. V preteklosti so bili vsi vojaški oblastniki in poveljniki tudi sami bojovníki. Z nekaj zanimivimi izjemami so različne družbe vodili posamezniki, ki so osebno veliko tvegali, ne pa ljudje, ki bi se tveganju izogibali.

Pomembni ljudje so tvegali več kot navadni občani. Rimski cesar Julijan Odpadnik, o katerem bomo pisali še pozneje, je *kot cesar* padel na bojišču med brezkončno vojno na perzijski fronti. O Juliju Cezarju, Aleksandru Velikem in Napoleonu lahko zgolj ugibamo, saj so zgodovinarji okoli njih napletli preveč zgodbic, pri Julijanu pa so dokazi precej trdni. Težko bi našli trdnejši materialni dokaz kot je perzijsko kopje,

zabodeno v njegove prsi (oklepa ni nosil). Enega njegovih predhodnikov, Valerijana, so na isti fronti ujeli, perzijski cesar Šapur I. pa naj bi ga potem uporabljal kot pručko, da je laže zajahal konja. Zadnjega bizantinskega cesarja Konstantina XI. Paleologa so še zadnjič videli, ko si je snel škrlatno togo ter skupaj z bratrancem Teofilom Paleologom z dvignjenim mečem ponosno jurišal na turško vojsko, čeprav ga je čakala gotova smrt. Menda naj bi mu Turki ponudili, da mu prizanesejo, če se preda, vendar takšni dogovori niso primerni za kralje, ki kaj dajo na svoj ugled.

To niso le posamični dogodki. Precej prepričljivo podobo dobimo ob statističnem pregledu življenja rimskih cesarjev: manj kot tretjina jih je umrla v postelji. Ker tudi ti niso doživeli visoke starosti, lahko mirno trdimo, da bi kaj verjetno končali na bojišču ali med notranjimi boji za oblast, ko bi živeli dlje.

Celo današnji vladarji nekaj svoje družbene veljave utrujejo s fizičnim tveganjem. Britanska kraljeva družina je poskrbela, da je med falklandsko vojno leta 1982 princ Andrew tvegala več od 'navadnih' državljanov, tako da je njegov helikopter letel v prvih bojnih vrstah. Status oblastnika je v preteklosti vedno izhajal iz zaščitništva do podložnikov, kar je pomenilo, da se oblastnik ni mogel izogniti telesnemu tveganju, če je želel obdržati oblast.

## **KUPČIJA BOBA RUBINA**

Nekateri menijo, da smo na višji stopnji civilizacije, ker nam ne vladajo več bojevnik. Motijo se. Medtem pa

*Uradništvo je tvorba, pri kateri je oseba priročno odmaknjena od posledic lastnih dejanj.*

Lahko se vprašamo, kaj je sploh mogoče storiti, saj za centralizirani sistem nujno potrebujemo ljudi, ki niso neposredno izpostavljeni bremenu napak.

Pravzaprav nimamo druge izbire, kakor da sistem decentraliziramo oziroma lokaliziramo. Zmanjšati moramo število ljudi, ki sprejemajo odločitve.

*Decentralizacija temelji na preprostem pogledu, da je na višji ravni lažje prodajati meglo kakor na nižji.*

*Decentralizacija zmanjša velike strukturne asimetrije.*

A ni nam treba skrbeti, če odgovornosti ne decentraliziramo in razpršimo, kajti do tega pride tudi samo po sebi, čeprav ne tako zlahka: v sistemu, ki ne vsebuje mehanizma tveganja lastne kože, se neravnovesja nakopičijo in sistem sčasoma raznese, da se tako popravi. Če seveda sploh preživi.

Bančni sistem je leta 2008 na primer razneslo, ko se je v njem nakopičilo veliko skritih in nesimetričnih tveganj: bančniki so kot mojstri prenašanja tveganja na druge lahko lepo služili iz določene vrste prikritih eksplozivnih tveganj, pri čemer so uporabljali strokovne modele tveganja, ki delujejo le na papirju (ker visoko izobraženi strokovnjaki o tveganju ne vedo praktično ničesar), po sesutju pa so se sklicevali na negotovost (isti črni labod istega zelo, zelo trmoglavega avtorja) in zadržali pretekle zaslužke. To sem imenoval 'kupčija Boba Rubina'.

Robert Rubin, nekdanji ameriški finančni minister, tisti, čigar podpis krasi dolarski bankovec, je v desetletju pred bančniškim polomom leta 2008 od Citibanka prejel več kot 120 milijonov dolarjev. Ko so davkoplačevalci rešili dobesedno