



Нассим Талеб

# Шкура на кону

Скрытые асимметрии в повседневной  
жизни

Smart Reading. Ценные идеи из лучших книг

Smart Reading

**Ключевые идеи книги:  
Шкура на кону. Скрытые  
асимметрии в повседневной  
жизни. Нассим Талеб**

«Смарт Ридинг»

2020

## Smart Reading

Ключевые идеи книги: Шкура на кону. Скрытые асимметрии в повседневной жизни. Нассим Талеб / Smart Reading — «Смарт Ридинг», 2020 — (Smart Reading. Ценные идеи из лучших книг)

Этот текст – сокращенная версия книги Нассима Талеба «Шкура на кону. Скрытые асимметрии в повседневной жизни». Только самые ценные мысли, идеи, кейсы, примеры. О книге «Шкура на кону» – самая провокационная и прагматичная из книг Нассима Талеба, создателя бестселлера «Черный лебедь». Автор в раздражающе прямой манере доказывает, что в мире сегодня больше рабов, чем во времена Римской империи, что глупо жертвовать деньги благотворительным фондам и что миром правит крайне нетолерантное меньшинство. Он с одинаковой легкостью жонглирует уроками царя Хаммурапи и парадоксами Дональда Трампа, чтобы донести свои идеи. Он объясняет, почему можно быть интеллектуалом, оставаясь идиотом, и почему социальная справедливость не распространяется на чужаков. Только личная заинтересованность заставляет человека думать о последствиях своих действий. Значит, те, кто не несет рисков, не имеют права принимать решения. Эта простая мысль переворачивает общепринятые убеждения. Зачем читать · Увидеть фундаментальные ошибки, которые мы допускаем при оценке рисков и ситуации в целом. · Избегать ловушек интеллектуального идиотизма. · Брать на себя риск и по-настоящему отвечать за последствия собственных действий. Об авторе Нассим Талеб – американский философ и экономист. Во время гражданской войны в Ливане 1975 года вместе с родителями вынужден был эмигрировать в США. Биржевой трейдер, владелец компании Empirica Capital, которая занимается фьючерсными сделками и опционами. Постоянный аналитик Wall Street Journal. Энциклопедически образованный глубокий мыслитель с репутацией пророка. Человек, предсказавший кризис 2008 года с помощью собственной теории случайности.

© Smart Reading, 2020

© Смарт Ридинг, 2020

# Содержание

Вступление	7
1. Основные положения концепции «шкура на кону»	8
2. Симметрия как гарантия сбалансированной системы	9
Конец ознакомительного фрагмента.	11

# **Краткое содержание книги: Шкура на кону. Скрытые асимметрии в повседневной жизни. Нассим Талеб**

Оригинальное название:

**Skin in the Game: Hidden Asymmetries in Daily Life**

Автор:

**Nassim Taleb**

Тема:

**Обязательное чтение**

Правовую поддержку обеспечивает юридическая фирма AllMediaLaw

[www.allmedialaw.ru](http://www.allmedialaw.ru)

## Вступление

Нассим Талеб – американский экономист, успешный трейдер, известный во всем мире публицист и один из самых популярных философов современности. Талеб убежден, что миром правит неопределенность. Вот уже много лет он изучает влияние случайных и непредсказуемых событий («черных лебедей») на мировую экономику и глобальную политику. К «черным лебедям» Талеб относит не только кризисы, катастрофы и другие события негативного характера, но и случайные удачи. Согласно его теории, мы сильно преувеличиваем собственные способности к прогнозированию, так как считаем мир систематизированной и предсказуемой структурой, каковой он, естественно, не является.

«Шкура на кону» – пятая и заключительная книга из серии философских сочинений под названием Incerto, в рамках которой ранее вышли такие бестселлеры, как «Обманутые случайностью. О скрытой роли шанса в бизнесе и в жизни», «Черный лебедь. Под знаком непредсказуемости», «Прокрустово ложе» и «Антихрупкость. Как извлечь выгоду из хаоса». Большая часть этих книг в виде саммари есть в библиотеке Smart Reading.

В своей новой книге Талеб изучает вопрос асимметрии риска: отчего одни привыкли перекладывать свой риск на других и почему общество позволяет им это делать; как мы расплачиваемся за последствия чужих решений и как научиться брать на себя ответственность за происходящее не только с самим собой, но и с миром в целом.

Основная мысль книги заключается в том, что по-настоящему двигают общество лишь те, кто рискует собственными интересами и ставит на кон свою шкуру.

Изначально термин «шкура на кону» (skin in the game) был придуман Уорреном Баффетом. Чаще всего он используется в значении «участия высшего руководства в капитале своей компании» (директор обязан купить акции компании, чтобы быть лично заинтересованным в ее прибыли), однако Талеб предлагает более широкую трактовку этого понятия. Он говорит о всеобщем балансе, который подразумевает, что каждый человек должен не только получать прибыль от своей деятельности, но и нести прямую ответственность за свои решения в каждый момент времени.

С помощью концепта «шкуры на кону» Талеб объясняет, почему миром правит максимально нетолерантное меньшинство; как вышло, что в современном мире больше рабов, чем во времена Римской империи; почему не стоит давать деньги на организованную благотворительность и так далее.

## 1. Основные положения концепции «шкура на кону»

1.1. За основу автор предлагает принять следующее утверждение: реальные знания приобретаются нами путем проб и ошибок, через боль и сопротивление, во взаимодействии с реальным, а не вымышленным миром, и **настоящий контакт с реальностью дает только принцип «своей шкуры на кону» – любой человек должен на себе испытывать воздействие спровоцированных им событий и явлений – и в случае негативных последствий самостоятельно платить по счетам.**

1.2. При этом даже реальные знания, подкрепленные практическими результатами, не гарантируют адекватной оценки событий, если судьба людей, принимающих решения, никак не зависит от последствий их действий.

*В пример Талеб приводит сторонников военных интервенций. Практика показывает, что политика военного вмешательства в чужой конфликт приводит к резко негативным последствиям, однако жизнь людей, выступающих за военные действия, напрямую не зависит от успеха или провала предпринимаемой ими кампании. Так что несмотря на объективно отрицательные результаты, политики продолжают действовать в своих интересах.*

В этом случае людьми движут **три основные ошибки:**

1. **они думают в рамках статике, а не динамики** – то есть они никогда не просчитывают на шаг вперед и будто вообще не знают о такой стратегии;
2. **они мыслят в малом, а не большом масштабе** – то есть они не способны отличить многомерную проблему от ее одномерной характеристики (для многомерного здоровья одномерной характеристикой будет уровень холестерина);
3. **они не учитывают, что всякое действие предполагает противодействие** – то есть они не способны предсказать последствия собственных действий и то, как может отреагировать принимающая сторона.

Когда же система неизбежно ломается, они прикрываются феноменом случайности, так называемым «черным лебедем». В итоге получается, что миром правят неадекватные, оторванные от реальности люди, и все только потому, что им не приходится платить по собственным счетам. **Те, кто не несет никаких рисков, не должны иметь право принимать решения.**

*«Черный лебедь» – неожиданное событие, которое сильно влияет на ситуацию; один из ключевых концептов теории Талеба. О ней можно прочесть саммари в нашей библиотеке.*

1.3. Сама идея «шкуры на кону» глубоко интегрирована в историю человечества: главнокомандующие, полководцы и просто сторонники войны всегда лично командовали армией и несли те же риски, что рядовые солдаты. За редким исключением народом правил тот, кто не боялся разделить общую участь.

1.4. В качестве противовеса современной бюрократизации общества, при которой чиновники не несут прямой ответственности за собственные действия, автор предлагает **концепцию децентрализации**. Она основана на простом принципе: **чем меньше общество, тем больше спрос с его представителя**. Если мы сознательно не перераспределим ответственность, этот процесс случится сам собой, правда, в гораздо более грубой форме: **система, в которой у ее участников нет личной ответственности за происходящее, настолько разбалансирована, что рано или поздно она с треском развалится.**



## 2. Симметрия как гарантия сбалансированной системы

2.1. С древнейших времен «шкура на кону» была тем механизмом, что имплицитно балансировал систему человеческих взаимоотношений.

2.1.1. Центральная тема кодекса Хаммурапи – установление баланса во всех сферах людского взаимодействия, чтобы никто не мог скинуть с себя хвостовой риск. Самый известный завет кодекса звучит так: **«Если строитель построил дом, а дом этот рухнул и убил его хозяина, то строитель должен быть казнен»**. Классический принцип симметричного ответа «око за око» происходит как раз из законов Хаммурапи.

*Кодекс Хаммурапи, один из древнейших правовых документов в истории человечества, был создан в Вавилоне 3 800 лет назад. Законы Хаммурапи появились в результате крупной реформы существующего правопорядка и были призваны унифицировать и дополнить действие неписаных норм поведения, зародившихся еще в первобытном обществе.*

*Хвостовой, или остаточный, риск – это риск наступления редких и маловероятных событий. В финансовом мире это риск того, что цена актива или портфеля активов изменится больше, чем на три стандартных отклонения от текущей цены. Его называют «хвостовым», так как на гауссовой кривой событие такого рода располагается либо с самого левого, либо с самого правого края шкалы, то есть «в хвосте».*

2.1.2. В книге Левит (третьей книге Торы, Ветхого Завета и всей Библии) мы встречаем смягченную версию завета Хаммурапи, «золотое правило нравственности»: «Относись к людям так, как хочешь, чтобы относились к тебе». Более грубое, но и более жизнестойкое «серебряное правило» гласит: **«Не поступай с другими так, как не хочешь, чтобы поступали с тобой»**. В данном случае серебро дороже золота, так как мы с гораздо большей точностью представляем себе, что такое плохо, чем что такое хорошо. Идея работает на всех уровнях: между конкретными людьми, семьями, племенами, странами и так далее. Для стран это правило звучало бы так: **«Поступай со слабым так, как хочешь, чтобы сильный поступал с тобой»**.

2.1.3. Следом за двумя стратегиями по выстраиванию симметрии, приведенными выше, пришел категорический императив Канта – **«поступай так, чтобы максима твоей воли могла быть всеобщим законом»**. То есть человек должен вести себя по правилам, которые имеют силу закона как для него, так и для других, при любых условиях. Однако универсальное поведение хорошо только на бумаге, на практике оно приводит к ужасающим последствиям. Мы живем в постоянно изменяющейся среде, и подстраиваться под текущую ситуацию – одна из ключевых составляющих человеческой природы, так что правила нам нужны простые и максимально понятные.

2.2. Талеб же предлагает подход Жирного Тони: **не вреди другим, но и не позволяй им вредить тебе**. Предполагаемые доходы и потери должны быть четко согласованы, например, как при заключении контракта на страховку: риск переходит на другую сторону за определенную цену. Если этот баланс нарушается, в системе начинают копиться скрытые риски, что неизбежно приведет к коллапсу (как это было в случае с финансовым кризисом в США в 2008 году). Что подводит нас к агентской проблеме.

*Жирный Тони – персонаж книги «Антихрупкость», полная противоположность «здоровому» человеку, с привычками к чтению, работе и хорошей пище. Однако у него есть врожденная способность распознавать*

*«лохов» до того, как они прогорят. Этим он и зарабатывает себе на жизнь, проводя дни в праздности.*

**2.3. Агентская проблема – это конфликт интересов акционеров (собственников предприятия) и топ-менеджеров (нанятых ими агентов).** Каждая из сторон имеет личные цели и действует в разной рыночной среде. Собственник обычно находится в высшей иерархической позиции и ожидает решения поставленной задачи в своих интересах; менеджер, выполняющий поручение, находится в нижней иерархической позиции, но владеет большей информацией, чем собственник, и может пользоваться ей либо в интересах принципала, либо к собственной выгоде.

*Вернемся к страхованию. Вы знаете, что заболели, и хотите получить страховку до того, как об этом узнает страховая компания. Получается, что вы обойдетесь системе дороже, чем приносите ей, так что дополнительные расходы на ваше лечение ложатся на плечи невинных людей. По сути, вы просто перекладываете свой риск на чужие плечи.*

## **Конец ознакомительного фрагмента.**

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на ЛитРес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.