

Naslov originala:
THE ART OF GOOD LIVING
Rolf Dobelli

Copyright © 2017 Rolf Dobelli
Copyright © 2019 ovog izdanja KONTRAST izdavaštvo

Za izdavača:
Vladimir Manigoda

Urednica:
Jelena Nidžović

Prevod:
Jelena Anđelovska

Lektura i korektura:
Kontrast izdavaštvo

Dizajn korica:
Jelena Lugonja

Štampa:
F.U.K. d.o.o.

Tiraž:
1000

Izdavač:
Kontrast, Beograd
Klaonička 2, Zemun
e-mail: jakkontrast@gmail.com
kontrastizdavastvo.com
facebook.com/KontrastIzdavastvo

ROLF DOBELI

UMETNOST DOBROG
ŽIVOTA

52 IZNENAĐUJUĆE PREČICE DO SREĆE,
BOGATSTVA I USPEHA



KONTRAST
Beograd, 2019.

SADRŽAJ

PREDGOVOR.....	7
1. MENTALNO RAČUNOVODSTVO.....	9
2. UMETNOST KOREKCIJE.....	13
3. ZAVET.....	17
4. MIŠLJENJE CRNE KUTIJE.....	21
5. KONTRAPRODUKTIVNOST.....	25
6. NEGATIVNA UMETNOST DOBROG ŽIVOTA.....	29
7. LUTRIJA ZAČEĆA.....	33
8. ILUZIJA INTROSPEKCIJE.....	37
9. ZAMKA AUTENTIČNOSTI.....	41
10. NE – U PET SEKUNDI.....	45
11. ILUZIJA FOKUSIRANOSTI.....	49
12. STVARI KOJE KUPITE NE OSTAVLJAJU TRAG.....	53
13. JEBE-MI-SE ŠTEK.....	57
14. DELOKRUG KOMPETENCIJE.....	61
15. TAJNA UPORNOSTI.....	65
16. TIRANIJA POZIVA.....	69
17. ZATVOR DOBRE REPUTACIJE.....	73
18. ILUZIJA „KRAJA ISTORIJE“.....	77
19. MANJE ZNAČENJE ŽIVOTA.....	81
20. VAŠA DVA SOPSTVA.....	85
21. DATOTEKA SEĆANJA.....	89
22. ŽIVOTNE PRIČE SU LAŽI.....	93
23. ZABLUDA O „DOBROJ SMRTI“.....	97
24. SPIRALA SAMOSAŽALJENJA.....	101
25. HEDONIZAM I EUDEMONIJA.....	105
26. DELOKRUG DOSTOJANSTVA – PRVI DEO.....	109
27. DELOKRUG DOSTOJANSTVA – DRUGI DEO.....	113
28. DELOKRUG DOSTOJANSTVA – TREĆI DEO.....	117

29. KNJIGA BRIGA.....	121
30. VULKAN STAVOVA.....	125
31. MENTALNA TVRĐAVA.....	129
32. ZAVIST.....	133
33. PREVENCIJA.....	137
34. RAD NA MENTALNOM OLAKŠANJU.....	141
35. ZAMKA FOKUSA.....	145
36. ČITAJTE MANJE, ALI DVA PUTA – IZ PRINCIPA.....	149
37. ZAMKA DOGME.....	153
38. MENTALNO ODUZIMANJE.....	157
39. TRENUTAK NAJEFIKASNIJEG PROMIŠLJANJA.....	161
40. U CIPELAMA DRUGIH LJUDI.....	165
41. ILUZIJA O PROMENI SVETA – PRVI DEO.....	169
42. ILUZIJA O PROMENI SVETA – DRUGI DEO.....	173
43. ZABLUDA O „PRAVEDNOM SVETU“.....	177
44. KARGO KULTOVI.....	181
45. AKO TRČITE SOPSTVENU TRKU, NE MOŽETE IZGUBITI.....	185
46. TRKA U NAORUŽANJU.....	189
47. SPRIJATELJITI SE SA ČUDACIMA.....	193
48. PROBLEM SEKRETARICE.....	197
49. UPRAVLJANJE OČEKIVANJIMA.....	201
50. STERDŽENOV ZAKON.....	205
51. POHVALA SKROMNOSTI.....	209
52. UNUTRAŠNJI USPEH.....	213
POGOVOR.....	219
ZAHVALNICE.....	223
DODATAK.....	227
BELEŠKE.....	229

PREDGOVOR

Od pradavnih vremena – drugim rečima, u poslednjih 2500 godina, i verovatno mnogo duže – ljudi su se pitali šta znači živeti *dobar život*. Kako bi trebalo da živim? Šta čini *dobar život*? Koja je uloga sudbine? Koja je uloga novca? Da li je vođenje *dobrog života* pitanje stanja svesti, ili je to prihvatanje određenog stava, ili se više radi o dostizanju konkretnih ciljeva u životu? Da li je bolje aktivno tražiti sreću ili izbegavati nesreću?

Svaka generacija iznova postavlja ova pitanja i odgovori su nekako uvek suštinski razočaravajući. Zašto? Zato što konstantno tražimo *jedan princip, jedno načelo, jedno pravilo*. Ipak, ovaj Sveti gral *dobrog života* ne postoji.

U poslednjih nekoliko decenija, tiha revolucija je zauzela mesto unutar mnogih polja mišljenja. U nauci, politici, ekonomiji, medicini i mnogim drugim oblastima, naučnici su morali da shvate da je svet komplikovaniji od mogućnosti da bude sažet u jednu veliku ideju ili šaku principa. Potreban nam je mentalni komplet alata sa nizom alatki pomoću kojih bismo razumeli svet, ali nam je takođe potreban jedan i za praktičan život.

Tokom poslednja dva veka kreirali smo svet koji više ne razumemo intuitivno. To znači da će preduzetnici, pronalazači, menadžeri, doktori, novinari, umetnici, naučnici, političari, i ljudi kao vi i ja neizbežno zapeći na životnom putu ukoliko nemamo pouzdanu kutiju mentalnih alata i modela na koje možemo da se oslonimo. Ovo možete nazvati i kolekcijom metoda i stavova, „operativnim sistemom za život“, mada mi više odgovara staromodna metafora o kompletu alata. Bilo kako bilo,

suština je da su ovi alati važniji od poznavanja činjenica. Oni su važniji od novca, važniji su od odnosa, važniji su od inteligencije.

Pre nekoliko godina sam počeo da sakupljam sopstvenu kolekciju mentalnih alata dizajniranih za izgradnju *dobrog života*. Radeći to, bio sam vođen bogatstvom poluzaboravljenih alata iz klasične antike, kao i inovativnim psihološkim istraživanjima. Ovu knjigu mogli biste opisati i kao klasičnu filozofiju života za dvadeset prvi vek.

Godinama koristim ove alate u svom svakodnevnom životu, i oni su mi pomogli da izađem na kraj sa mnogim izazovima, velikim i malim. I pošto je moj život napredovao u skoro svakom smislu (proređena kosa i bore od smeha ne čine me manje srećnim), čiste savesti vam mogu preporučiti ove alate: ova pedeset dva intelektualna saveta možda vam neće garantovati *dobar život*, ali će vam dati šansu da se borite za njega.

1. MENTALNO RAČUNOVODSTVO

Kako gubitak preokrenuti u dobit

Trebalo je da znam. Malo pred silazak sa autoputa u Bernu nalazi se siva kamera za merenje brzine koja čeka neoprezne vozače. Tamo je već godinama. Nemam pojma šta sam mislio. Fleš me je trgao iz sanjarenja, i hitri pogled na brzinometar je potvrdio moje strahove: išao sam barem 10 km/h brže i nigde nije bilo drugih kola, nikoga kome bih pripisao taj fleš.

Sledećeg dana sam, u Cirihi, sa izvesne udaljenosti posmatrao policajca kako kači kaznu ispod brisača mog automobila. Da, nepropisno sam se parkirao. Parking je bio pun, ja sam bio u žurbi, a naći parking u centru Ciriha isto je kao i pronaći ležaljku na Antarktiku. Za trenutak sam razmatrao da li da priđem. Zamislio sam sebe kako stojim pred policajcem, zadihan, raščupane kose, pokušavajući da mu objasnim dilemu koju sam imao. Ali odustao sam: godine iskustva naučile su me da takve stvari samo učine da se osećaš blesavo. Deluješ kao da si mali i završiš sa nesanicom.

Kazne za parkiranje nekada su umele da me razbesne. Ovih dana ih plaćam sa osmehom na licu. Samo povučem sumu sa računa koji sam namenio donacijama. Svake godine ostavim sa strane 10.000 franaka u dobrotvorne svrhe i odatle plaćam sve svoje kazne. U svetu psihologije, ovaj jednostavni trik je poznat kao mentalno računovodstvo. Pozajmio sam izraz od Ričarda Telera, jednog od osnivača biheviornalne ekonomije. Mentalno računovodstvo smatra se klasičnom logičkom greškom. Ljudi

se drugačije ophode prema novcu u zavisnosti od toga odakle dolazi tako da, ukoliko nađete novac na ulici, taj novac tretirate opuštenije i brže, i frivolnije ga potrošite nego novac koji ste zapravo zaradili. Kazna za parking ilustruje kako ovu logičku obmanu možete okrenuti u svoju korist. Namerno ćete prevariti sebe – zarad sopstvenog mira.

Recimo da putujete u siromašnu zemlju i nestane vam novčanik. Nekoliko minuta kasnije ponovo ga nađete i keš je jedino što nedostaje. Da li ovo vidite kao krađu, ili kao donaciju nekome ko je verovatno u mnogo gorem stanju nego vi? Nema te količine mentalne gimnastike koja će odagnati činjenicu da vam je novčanik ukraden, ali na značaj onoga što se desilo, na interpretaciju događaja – na to možete da utičete.

Živeti *dobar život* ima značajne veze sa interpretiranjem činjenica na konstruktivan način. Mentalno uvek dodam još 50 posto na cene u radnjama i restoranima. Toliko zaista iznosi određeni par cipela ili jedan *a la meuniere*, uzimajući u obzir porez na zaradu. Ako ova čaša vina košta 10 dolara, moraću da zaradim 15 dolara kako bih mogao da je priuštim. Za mene je to dobro *mentalno računovodstvo*, zato što mi pomaže da pratim svoje troškove.

Više volim da plaćam hotele unapred. Tako romantični vikend u Parizu neću pokvariti računom koji dobijem na kraju. Nobelovac Denijel Kanemen ovo naziva vrh–kraj pravilom: sećate se najbolje tačke i konačne tačke svog odmora, ali ostalo je zaboravljeno. Ovo ćemo bliže ispitati u dvadesetom poglavlju. Ako je kraj putovanja veliki, debeli račun – vama od strane arogantnog francuskog recepcionara predstavljen kao pravilo vrhunca – dopunjen misterioznim dodacima koje je on verovatno dodao namerno (da vas kazni jer ne govorite francuski

sa manje akcenta), vaše sećanje na romantični beg zauvek je umrljano. Predobaveza, tako je zovu u psihologiji: prvo plati, konzumiraj kasnije. To je forma mentalnog računovodstva koja iz plaćanja uklanja nelagodu.

Poreze plaćam sa jednakom lakoćom. Na kraju krajeva, ne mogu sam preokrenuti poreski sistem. Zato ono što za svoj novac dobijem zauzvrat u divnom gradu Bernu poredim sa gradovima kakvi su Kuvajt, Rijad, preopterećni betonski Monako, ili sa površinom Meseca – mestima bez poreza na dobit. Zaključak? Radije bih ostao u Bernu. Ljudi koji se sele u ružne gradove zbog poreza izgledaju žalosno i tvrdoglavo – što nije baš solidan temelj za *dobar život*. Zanimljivo je da su sve moje transakcije sa ovakim ljudima bile loše.

Očigledno je da novac ne može kupiti sreću i svakako bih vam savetovao da ne penite zbog povećanja cena. Ako je pivo dva dolara skuplje ili jeftinije nego obično, to ne izaziva nikakvu emotivnu reakciju u meni. Radije čuvam svoju energiju nego svoj novac. Pored toga, vrednost mojih deonica fluktuiraju, i to svaka u svakom minutu, mnogo više nego dva dolara, i ako *Dou Džouns* padne za hiljaditi procenat, to me ne uznemirava. Probajte sami. Probajte sa sličnim brojem, sa skromnom sumom prema kojoj ste potpuno ravnodušni – novac koji ne smatrate toliko novcem koliko belim šumom. Ništa ne gubite usvojivši taj stav, a svakako ne gubite sopstveni unutrašnji mir.

U jednom trenutku sam napunio 40 godina. Nakon dugog perioda ateizma, počeo sam nevoljno da pokušavam da nađem Boga. Benediktanski monasi u Ajnzidenu su me na nekoliko meseci primili kao gosta. Imam lepe uspomene iz ovog vremena, udaljene od gužve i jurnjave sveta – bez TV-a, bez interneta, i sa, zahvaljujući debelim srednjovekovnim zidovima, kakvim-takvim telefonskim signalom. Više od svega sam uživao u tišini tokom obroka

– monasima je zabranjeno da govore. Možda nisam našao Boga, ali sam naučio drugi mentalni trik računovodstva. Ovog puta vremenski pre nego monetarni. U trpezariji, kako su zvali salu za ručavanje, pribor za jelo je postavljen u malom, crnom sanduku, dugom oko 20 cm. Na početku obroka, otvarate poklopac i uzimate uredno svezan pribor za ručavanje – viljušku, kašiku i nož. Poruka? Praktično si već mrtav, i sve što sledi je poklon. *Mentalno računovodstvo* u najboljem obliku. Naučilo me je da vrednujem svoje vreme – i da ga ne trošim na potresanje.

Da li mrzite redove u supermarketu, boravak kod zubara i čekanje usred gužve na autoputu? Krvni pritisak vam skače na 150, i besno počinjete da otpuštate hormone stresa. Ali umesto da se uznemirite, uzmite u obzir sledeće: bez ove nepotrebne pometnje koja vam jede telo i dušu živeli biste čitavu godinu duže. Ta dodatna godina će više nego nadoknaditi ono vreme koje ste proveli u redovima. Zaključak? Ne možete ukinuti gubitak vremena i novca, ali ga možete reinterpretirati. Otvorite svoju kutiju trikova *mentalnog računovodstva* i vidite sami: što ste bolje izvežbani u izbegavanju grešaka, sve je zabavnije učiniti jednu namerno. Zapamtite, to je za vaše dobro.

2. UMETNOST KOREKCIJE

Zašto precenjujemo okruženje

Sedite u avionu na letu iz Londona za Njujork. Koliko vremena se let drži svoje putanje, šta mislite? Devedeset posto vremena? Osamdeset posto vremena? Sedamdeset posto vremena? Tačan odgovor je – nikada. Sedite pored prozora, gledajući u vrh krila aviona, odakle možete posmatrati mala, nervozna zakrilca – koja se stalno prilagođavaju putanji leta. Na hiljade puta u sekundi autopilot preračunava razmak između onoga gde je avion i gde bi trebalo da bude, i zadaje korektivne instrukcije.

Često sam imao zadovoljstvo da putujem malim avionima bez autopilota i tada je moj posao bio da obavim ova minijturna privikavanja. Ako makar na sekund ispustim džojstik, gubim kurs. Prepoznacete osećaj u vezi sa vožnjom automobila: čak i na potpuno ravnom autoputu, ukoliko sklonite ruke sa volana, menjate smer i rizikujete da izazovete nesreću.

Naši životi funkcionišu kao avion ili automobil. Više bismo voleli da nije tako – da funkcionišu prema planu, predvidljivo i bez uznemiravanja. Onda bi samo trebalo da se fokusiramo na okruženje, na idealnu polaznu tačku. Na početku bismo sve savršeno uredili – obrazovanje, karijeru, ljubavni život, porodicu – i postigli bismo ciljeve po planu. Naravno, kao što sam siguran da znate, stvari ne idu tako. Životi su nam izloženi stalnim turbulencijama, i provodimo većinu vremena boreći se sa unakrsnim vetrovima i nepredvidljivim kapricima vremenske prognoze. Ipak, i dalje se ponašamo kao divni naivni

piloti vremenske prognoze: precenjujemo ulogu okruženja i sistematski precenjujemo ulogu korekcije.

Kao pilot amater naučio sam da se nije toliko reč o početku, već da je veština korekcije nakon poletanja ono što je važno. Nakon milijardu godina, to zna i sama priroda. Čelije se dele kopirajući greške i konstantno bivajući zasnovane u genetskoj materiji, tako da su u svakoj ćeliji molekuli koji retrospektivno ispravljaju ove greške. Bez ovog procesa korekcije DNK lanca, kako ga zovemo, umrli bismo od raka nekoliko sati nakon začeća. Naš imunološki sistem prati isti princip. Nema master plana, zato što je nemoguće predvideti pretnje. Zlonamerni virusi i bakterije stalno mutiraju i naše odbrane mogu da funkcionišu samo kroz konstantnu korekciju.

Zato nemojte biti iznenađeni kada sledeći put čujete da je očigledno savršen brak između dvoje savršeno uklopljenih partnera u krizi. To je jasan slučaj precenjivanja okruženja. Iskreno, svako ko je pet minuta bio u vezi trebalo bi već da zna da bez stalnog usaglašavanja i popravki stvari ne funkcionišu. Oba partnera moraju biti jednako negovana. Najčešće pogrešno uverenje na koje nailazim je da *dobar život* jeste stabilno stanje ili položaj. Pogrešno. *Dobar život* postiže se jedino stalnom ponovnom adaptacijom.

Zašto se onda tako nerado ispravljamo i prilagođavamo? Zato što svaki mali deo popravke smatramo za grešku u planu. Naš plan, kažemo sebi, očigledno ne radi. Posramljeni smo. Osećamo se promašenim. Istina je da planovi skoro nikada ne uspevaju do poslednjeg detalja, i ukoliko neko, s vremena na vreme, uspe bez poteškoća, to je čista slučajnost. Kao što je američki general, a kasnije predsednik Dvajt Ajzenhauer rekao: „Planovi su ništa. Planiranje je sve.“ Ne radi se o tome da imamo fiksni plan, radi se o ponovljenom planiranju – o stalnom procesu.

Onog trenutka kada tvoje trupe sretnu protivnike, svaki plan biće zastareo.

Politički ustavi postavljaju fundamentalne zakone na kojima počivaju svi ostali zakoni i u teoriji bi trebalo da su večni. Opet, čak ni ustavi ne prolaze bez promena. Ustav Sjedinjenih Država potpisan 1787. bio je, do sada, promenjen dvadeseti sedam puta. Federalni ustav Švajcarske konfederacije prošao je kroz dve temeljne revizije od 1848, i kroz niz delimičnih revizija. Nemački ustav iz 1949. godine bio je menjan šezdeset puta. Ovo nije sramno, već veoma smisleno. Kapacitet za korekcije je osnova svake funkcionalne demokratije. Ne radi se o izboru pravog muškarca ili prave žene (čitaj „pravog okruženja“); radi se o zameni pogrešnog muškarca ili pogrešne žene bez krvprolića. Demokratija ima ugrađen korektivni mehanizam – i ona je jedina forma upravljanja koja ga ima.

U drugim oblastima, nažalost, čak smo i manje spremni da ispravimo sebe. Školski sistem je umnogome usmeren ka okruženju: isticanje faktičkog znanja i sertifikata čini da stvari deluju kao da se u životu pre svega radi o dobijanju najboljih mogućih ocena i postavljanju najboljeg mogućeg starta za naše karijere. Ipak, veza između diploma i radnog mesta je nikad tanja, dok sposobnost za samokorekciju postaje sve značajnija – iako jedva da se uči u školama.

Isti fenomen je očigledan u razvoju naših karaktera. Siguran sam da znate bar jednu osobu koju smatrate mudrom i zreloom individuumom. Šta mislite, šta je to ovu osobu načinilo tako mudrom: da li je to zbog okruženja – savršenih gena, idealnog vaspitanja, prvoklasnog obrazovanja? Ili je to bila umetnost korekcije, stalnog rada na sopstvenim pitanjima i manama, postepena eliminacija ovih neadekvatnosti iz njihovog života?

Zaključak? Treba da se rešimo stigme u vezi sa korekcijama. Ljudi koji se rano samoispravljaju imaju prednost nad onima koji provode godine beskorisno tražeći savršeno okruženje i držeći palčeve da im plan uspe. Nema idealnog treninga. Postoji više od samo jednog životnog plana. Nema savršene poslovne strategije, optimalnog deoničarskog portfolija, nema jednog pravog posla. Sve su to mitovi. Istina je da počneš sa jednim okruženjem i stalno se adaptiraš. Što svet postaje komplikovaniji, manje je važna vaša startna pozicija. Stoga nemojte investirati sve svoje snage u savršeno okruženje – na poslu ili u privatnom životu. Umesto toga, vežbajte umetnost korekcija popravljajući ono što ne funkcioniše sasvim – spretno i bez osećaja krivice. Nije slučajnost to što kucam ove ređove u Wordu 14.7.1. Verzija 1.0 već godinama nije na tržištu.

3. ZAVET

Nefleksibilnost kao strategija

Španski osvajač Hernan Korteza 1519. godine dose-
gao je obalu Meksika. Proglasio je Meksiko za špansku
koloniju, a sebe za guvernera. Zatim je uništio svoj brod
– jedinu šansu za sopstveni i povratak svojih ljudi.

Iz ekonomske perspektive, Kortezeva odluka nema
nikakvog smisla. Zašto od prvog momenta isključiti
mogućnost povratka? Zašto isključiti alternative? Uosta-
lom, jedan od osnovnih principa ekonomije je da je bolje
imati što više mogućnosti. Dakle, zašto je Korteza isključio
sopstvenu slobodu izbora?

Dva ili tri puta godišnje srećem izvršnog direktora
velike međunarodne kompanije na različitim obavezu-
jućim večerama na koje smo obojica pozvani. Godinama
me je iznenađivalo što on uvek odbije dezert. Donedavno,
njegovo ponašanje sam smatrao nelogičnim i asketskim.
Zašto principijelno isključivati slatku opciju? Zašto ne
odlučiti od situacije do situacije? Zašto ne doneti odluku
u zavisnosti od sopstvene težine, od toga koliko je glavno
jelo bilo obilno, ili koliko izazovno dezert izgleda?

Jedan od najznačajnijih svetskih eksperata u obla-
sti menadžmenta je Klejton Kristensen, profesor na
Harvardu, poznat po svom bestseleru *Inovatorova dilema*.
Posvećeni mormon, Kristensen vodi svoj život prema za-
vetima – stari termin za obećanje koje se ne sme prekrši-
ti. Ako zavet zvuči suviše starinski, zovite ga „potpuna
posvećenost“. Više mi se dopada stari termin, zato što je

„posvećenost“ ovih dana preopterećena i često neispravno korišćena (npr. „posvećeni smo poboljšanju stanja sveta“). Samo individua, ne i organizacija, može načiniti takav zavet.

U svojim mlađim godinama, Kristensen je video mnoge menadžere kako žrtvuju prvu fazu svojih života za karijeru kako bi drugu polovinu mogli da – finansijski nezavisni – posvete svojim porodicama, i tada shvate da su se njihove porodice ili raspale ili davno odletele iz gnezda. Kristensen je dao zavet, obećavši Bogu da neće raditi vikendima i da će večerati sa porodicom tokom radne nedelje. To je značilo da ponekad ide na posao u tri ujutru.

Kada sam prvi put ovo čuo, smatrao sam njegovo ponašanje iracionalnim, tvrdoglavim i neekonomičnim. Zašto biti tako nefleksibilan? Zašto ne odlučiti od slučaja do slučaja? Ponekad jednostavno moraš da radiš vikendom, a onda to možeš nadoknaditi radeći malo manje ponedeljkom i utorkom. Fleksibilnost je prednost, svaka-ko, posebno u vremenu kada je sve u pokretu.

Danas imam drugačiju perspektivu. Kada se radi o važnim pitanjima, fleksibilnost nije prednost – to je zamka. Kortež, izvršni direktor nesklon dezertima, i Klejton Kristensen: ono što sva trojica imaju zajedničko jeste da koriste radikalnu nefleksibilnost kako bi postigli dugoročne ciljeve, koji bi bili neostvarljivi da su oni fleksibilniji. Kako to? Dva su razloga. Prvo, stalno donošenje novih odluka potkopava vašu snagu volje. *Muka donošenja odluke* je tehnički termin za ovo. Mozak iscrpljen donošenjem odluka pribeći će najudobnijoj opciji, koja je vrlo često najgora moguća. Zato zaveti imaju toliko smisla. Od trenutka kada si se na nešto zavetovao, ne moraš da prolaziš kroz *za* i *protiv* svaki put

kada se suočavaš sa odlukom. Odluka je već doneta za tebe, čuvajući ti energiju.

Drugi razlog zbog kojeg je nefleksibilnost toliko važna ima veze sa reputacijom. Doslednošću u određenim temama signalizirate na kom ste stanovištu i uspostavljate oblasti u kojima nema prostora za pregovore. Vežbate samoohrabrivanje, čineći sebe manje ranjivim za napad. Obostrana zastrašivanja tokom Hladnog rata umnogome su se zasnivala na ovom efektu. I SAD i SSSR su znale da bi nuklearni napad značio momentalnu osvetu. Nema namernog, nema situacionog tereta za i protiv. Odluka za ili protiv crvenog dugmeta već je doneta. Biti prvi koji će da pritisne dugme prosto nije bila opcija.

Ono što je primenjivo na nacije, jednostavno je primenjivo i na vas. Ako živite život prema zavetima – kako god to izgledalo – ljudi će vas na kraju ipak ostaviti na miru. Legendarni investitor Voren Bafet, na primer, iz principa odbija da pregovara. Ako želite da mu prodate kompaniju, imate samo jedan pokušaj. Možete dati samo jednu ponudu. Bafet će ili kupiti kompaniju po ceni koju predlažete, ili je uopšte neće kupiti. Ako je cena isuviše visoka, nema smisla spuštati je. Ne je ne, i svima je to jasno. Bafet je zadobio reputaciju nefleksibilnosti, pa je sada od samog početka garantovano da će dobiti ponudu za najbolji dogovor bez gubljenja vremena na cenkanje.

Posvećenost, zaveti, безусловni principi – zvuči jednostavno, ali nije. Recimo da vozite kamion pun dinamita niz ravan put sa jednom trakom. U susret vam dolazi drugi kamion, takođe pun dinamita. Ko će prvi skrenuti? Ako možete ubediti drugog vozača da je vaša posvećenost jača, pobeđićete. Drugim rečima, vozač će prvi skrenuti (pretpostavljajući da je to racionalno delanje). Ako, na

primer, možete ubediti drugog vozača da je vaše vozilo zaključano i da ste ključ bacili kroz prozor, signalizirate ekstremno snažnu odlučnost. Kako bi vaši signali bili efektivni, vaši zaveti moraju biti snažni, uverljivi i radikalni.

Dakle, recite doviđenja kultu fleksibilnosti. Fleksibilnost vas čini nesrećnim i umornim, udaljavajući vas od ciljeva. Vežite sebe za svoje zavete. Beskompromisno. Lakše je držati se svojih zaveta 100 posto vremena, nego 99 posto vremena.