

**ĐỪNG TIN  
NHỮNG KẺ  
NÓI SUÔNG**

## **SKIN IN THE GAME**

Copyright © 2018 by Nassim Nicholas Taleb.

All rights reserved.

## **ĐỪNG TIN NHỮNG KẺ NÓI SUÔNG**

Bản quyền tiếng Việt © Công ty Cổ phần Sách Alpha, 2026

### **Alpha Books - Better Knowledge, Better Success**

Thương hiệu sách Quản trị kinh doanh số 1 thị trường

### **Alpha Books không chỉ xuất bản sách – chúng tôi đồng hành kiến tạo tri thức quản trị và kinh doanh, khơi dậy nội lực Việt từ tinh hoa thế giới**

Không phần nào trong xuất bản phẩm này được phép sao chép hay phát hành dưới bất kỳ hình thức hoặc phương tiện nào mà không có sự cho phép trước bằng văn bản của Công ty Cổ phần Sách Alpha. Chúng tôi luôn mong muốn nhận được những ý kiến đóng góp của quý vị độc giả để sách ngày càng hoàn thiện hơn.

---

### **Biên mục trên xuất bản phẩm của Thư viện Quốc gia Việt Nam**

Taleb, Nassim Nicholas

Đừng tin những kẻ nói suông : Da thịt trong cuộc chơi - Những quy tắc sống còn về rủi ro và trách nhiệm / Nassim Nicholas Taleb ; Lê Vũ Kỳ Nam dịch. - H. : Thế Giới ; Công ty Sách Alpha, 2026. - 376tr. ; 24cm

Tên sách tiếng Anh: Skin in the game: Hidden asymmetries in daily life

ISBN: 978-632-02-0941-5

1. Xã hội học 2. Rủi ro

302.12 - dc23

TGL0108p-CIP

---

Góp ý về sách, liên hệ về bản thảo và bản dịch: [publication@alphabooks.vn](mailto:publication@alphabooks.vn)

Liên hệ hợp tác về nội dung số: [chuyendoiso@alphabooks.vn](mailto:chuyendoiso@alphabooks.vn)

Liên hệ hợp tác xuất bản & truyền thông trên sách: [htxb@alphabooks.vn](mailto:htxb@alphabooks.vn)

Liên hệ dịch vụ tư vấn, đại diện & giao dịch bản quyền: [copyright@alphabooks.vn](mailto:copyright@alphabooks.vn)

Nassim Nicholas Taleb

TÁC GIẢ CUỐN SÁCH BESTSELLER *THIÊN NGA ĐEN*

# ĐỪNG TIN NHỮNG KẺ NÓI SUÔNG

*Da thịt trong cuộc chơi  
Quy tắc sống còn về rủi ro và trách nhiệm*

Skin in the game

Lê Vũ Kỳ Nam dịch



## HỘI ĐỒNG CỐ VẤN XUẤT BẢN

### **Hoàng Nam Tiến**

Phó Chủ tịch Hội đồng trường,  
Trường Đại học FPT

**Đoàn Đức Thuận** - Phó Viện trưởng  
Viện Nghiên cứu Chiến lược Thương hiệu  
và Cạnh tranh (BCSI)

**Trần Hồng Quang**  
CEO HQBC Consulting & Investment

**Phan Minh Thu**  
Chuyên gia Phát triển Thương hiệu  
Trưởng ban Nội dung CSMO miền Bắc

**Nguyễn T. Quỳnh Trang**  
Phó Chủ tịch CSMO

**Lê Quốc Vinh**  
Chủ tịch LeBros

**Nguyễn Đình Thành**  
Đồng sáng lập Elite PR School

**Lê Hồng Phúc** - Phó Chủ tịch Hội  
các Nhà QTDN Việt Nam  
Chủ tịch CLB Nhân sự Việt Nam

**Nông Vương Phi**  
CEO Công ty Phi&P

**Nguyễn Cảnh Bình**  
Chủ tịch HĐQT Alpha Books

## ĐỘI NGŨ TRIỂN KHAI ALPHA BOOKS

Phụ trách sản xuất: Bùi Hà - Đặng Ly  
Điều phối viên: Bích Ngọc  
Thiết kế bìa: ducchien\_  
Trình bày: Mỹ Mây

Thư ký xuất bản: Thủy Nguyễn  
Bản quyền: Xuân Hồng  
Phụ trách marketing: Chu Đức Tấn

## *Cùng tác giả*

**INCERTO** (Tính bất định) là series viết về hành trình khám phá sự mập mờ, may mắn, sự bất định, xác suất, lỗi của con người, và việc ra quyết định khi chúng ta không hiểu rõ về thế giới. Series này được trình bày dưới hình thức tự luận gồm một số phân mục tự truyện, những câu chuyện, truyện ngụ ngôn, và các luận bàn về triết học, lịch sử, khoa học, và được sắp xếp lại thành các đầu sách riêng biệt, độc giả có thể đọc theo bất cứ trình tự nào.

**FOOLED BY RANDOMNESS (TRÒ ĐÙA CỦA SỰ NGẪU NHIÊN)** (2001, 2004) bàn về việc chúng ta thường tưởng nhầm kỹ năng là may mắn, tại sao sự ngẫu nhiên lại không có vẻ gì là ngẫu nhiên, tại sao nói về năng lực là vô nghĩa khi việc mua bán trứng dễ dàng hơn rán trứng, và về những sự khác biệt to lớn giữa nhà sĩ và nhà đầu cơ.

**THE BLACK SWAN (THIÊN NGA ĐEN)** (2007, 2010) bàn về vai trò chi phối lịch sử của những sự kiện hiếm khi xảy ra nhưng có tác động lớn [tức *Thiên nga Đen*]; về việc khi ngẫm lại, dựa vào những điều đã xảy ra, chúng ta thường tự gán cho mình ảo tưởng rằng ta hiểu những sự kiện đó; xét ở góc độ khoa học, những sự kiện đó là bất khả ước đoán; điều này khiến cho một số lĩnh vực là hoàn toàn không thể dự đoán hay tiên liệu – trong khi một số lĩnh vực khác lại không; về sự không hiệu quả của các phương pháp xác minh tri thức; và về việc nhờ có các “chuyên gia rơm” đui mù trước Thiên nga Đen mà chúng ta thường ngã theo hướng xây dựng các hệ thống ngày càng mong manh trước những sự kiện cực đoan.

**THE BED OF PROCRUSTES (CHIẾC GIƯỜNG CỦA PROCRUSTES)**<sup>1</sup> (Cách ngôn Triết học) (2010, 2016)

**ANTIFRAGILE (KHẢ NĂNG CẢI THIỆN NGHỊCH CẢNH)** (2012) bàn về hiện tượng một số thứ thích sự hỗn độn (do đó mà có sự bất định, thời gian, sự hỗn loạn, sự biến hóa, và các tác nhân gây áp lực), trong khi một số thứ khác thì không, về cách phân loại mọi thứ theo trục *mong manh trước nghịch cảnh – bền vững – khả năng cải thiện nghịch cảnh*, về cách nhận biết thuộc tính Khả năng cải thiện nghịch cảnh/mong manh trước nghịch cảnh dựa vào những phản ứng phi tuyến mà không cần phải biết quá nhiều về lịch sử của quá trình này (điều này giúp giải quyết phần lớn vấn đề Thiên nga Đen), và về việc tại sao bạn chỉ có thể tồn tại nếu và chỉ nếu bạn yêu thích (một chút) bất định.

**SKIN IN THE GAME (ĐỪNG TIN NHỮNG KẺ NÓI SUÔNG)** (2018) là cuốn sách này.

**INCERTO'S TECHNICAL COMPANION (CHÚ THÍCH CHO BỘ INCERTO)**, bao gồm những bài viết theo phong cách hàn lâm, các ghi chép, những nhận xét và phát triển ý có tính chuyên môn (cao).

---

1. Trong thần thoại Hy Lạp, Procrustes là một tên cướp thường bắt những nạn nhân nằm vừa với cái giường của hắn bằng cách kéo hoặc cắt chân họ. Theo nghĩa bóng, hình ảnh này chỉ một kế hoạch tạo sự đồng nhất hoặc tuân phục bằng các biện pháp độc đoán hoặc bạo lực. (Chú thích của người dịch. Từ đây về sau, những chú thích không có ghi gì thêm là của người dịch).

Hai người đàn ông dũng cảm

*Ron Paul,*

một người La Mã giữa những người Hy Lạp;

*Ralph Nader,*

một vị thánh Hy Lạp-Phoenicia

# MỤC LỤC

Cùng tác giả .....	5
--------------------	---

## CUỐN MỘT GIỚI THIỆU

Cái chết của Antaeus .....	18
Khái lược về đối xứng .....	31
Xương sườn của Incerto .....	69

## CUỐN HAI CÁI NHÌN ĐẦU TIÊN VỀ NGƯỜI ĐẠI DIỆN

Chương 1. Tại sao mỗi người nên ăn con rùa của mình: Bình đẳng trong bất định.....	82
---	----

## CUỐN BA SỰ BẤT ĐỐI XỨNG VĨ ĐẠI NHẤT

Chương 2. Những kẻ cố chấp nhất là người thắng cuộc: Sự thống trị của thiểu số bướng bỉnh .....	107
--	-----

## CUỐN BỐN

**CON SÓI GIỮA BẦY CHÓ**

Chương 3.	Làm thế nào để sở hữu người khác một cách hợp pháp .....	145
Chương 4.	Da thịt người khác trong cuộc chơi của bạn .....	167

## CUỐN NĂM

**SỐNG TỨC LÀ CHẤP NHẬN RỦI RO**

Chương 5.	Cuộc sống trong Máy Mô phỏng .....	179
Chương 6.	Trí thức ngu đần .....	186
Chương 7.	Bất bình đẳng và da thịt trong cuộc chơi .....	193
Chương 8.	Một chuyên gia tên là Lindy .....	212

## CUỐN SÁU

**ĐÀO SÂU HƠN VỀ NHÀ ĐẠI DIỆN**

Chương 9.	Bác sĩ phẫu thuật không nên có vẻ giống bác sĩ phẫu thuật .....	231
Chương 10.	Chỉ người giàu mới bị đầu độc: Sự ưu tiên của người khác .....	249
Chương 11.	Facta non Verba.....	255
Chương 12.	Sự kiện là thật, tin tức là giả .....	264
Chương 13.	Kinh doanh đức hạnh .....	272
Chương 14.	Hòa bình, không phải mực hay máu .....	282

## CUỐN BẢY

**TÔN GIÁO, NIỀM TIN VÀ DA THỊT TRONG CUỘC CHƠI**

Chương 15. Họ không biết mình đang nói về cái gì khi nói về tôn giáo.....	294
Chương 16. Không có sự sùng bái nào thiếu da thịt trong cuộc chơi.....	301
Chương 17. Có phải Giáo hoàng là người vô thần? .....	307

## CUỐN TÁM

**RỦI RO VÀ LÝ TRÍ**

Chương 18. Làm thế nào để suy nghĩ có lý trí về sự lý trí .....	312
Chương 19. Logic của việc chấp nhận rủi ro .....	324
Lời bạt. Những gì Lindy nói với tôi .....	341
Lời cảm ơn.....	344
Danh sách thuật ngữ .....	346
Phụ lục kỹ thuật .....	351
Phụ chú .....	367
Tài liệu tham khảo .....	371

**CUỐN MỘT**

---

GIỚI THIỆU

Đây là một cuốn sách độc lập, nhưng nó cũng là phần tiếp theo của *Incerto*, bộ sách tập hợp a) các thảo luận thực tế, b) các giai thoại triết học, và c) các bình luận mang tính phân tích và khoa học về các vấn đề liên quan đến sự ngẫu nhiên, cách chúng ta sinh sống, ăn uống, ngủ nghỉ, tranh luận, đấu tranh, kết bạn, làm việc, giải trí, và ra quyết định trong tình trạng bất định. Tuy bộ sách thân thiện với nhiều đối tượng độc giả, nhưng xin đừng hiểu nhầm: *Incerto* là một bài luận, không phải là sự phổ cập hóa những công trình đã được thực hiện ở chỗ khác dưới một hình thức nhằm chán (ngoại trừ cuốn chú thích cho bộ *Incerto*).

*Đừng tin những kẻ nói suông* có bốn chủ đề chính: a) tính bất định và độ tin cậy của tri thức (cả tri thức thực tế và tri thức khoa học, giả định rằng có sự khác nhau giữa chúng), hoặc nói theo ngôn ngữ dân dã hơn là sự phát hiện những điều ngờ ngẩn; b) sự đối xứng trong các vấn đề liên quan đến con người, như sự công bằng, công lý, trách nhiệm, và quan hệ tương hỗ; c) việc chia sẻ thông tin trong các giao dịch; và d) lý trí trong các hệ thống phức tạp và trong thế giới thực tế. Người ta sẽ thấy rõ sự không thể tách rời trong bốn yếu tố này khi họ có... *da thit trong cuộc chơi*.<sup>1</sup>

---

1. Để hiểu rõ tại sao các nguyên tắc đạo đức, các nghĩa vụ về luân thường đạo lý, và các kỹ năng không dễ tách rời trong cuộc sống thực, hãy xem xét ví dụ sau đây. Khi bạn nói với một người ở vị trí có trách nhiệm, ví dụ một kế toán viên, rằng, “Tôi tin anh,” có phải ý bạn muốn nói là: 1) bạn tin vào các nguyên tắc đạo đức của người đó (anh ta sẽ không chuyển tiền đến Panama), 2) bạn tin vào sự chính xác trong các tính toán của anh ta, hay 3) cả hai? Quan điểm xuyên suốt trong cuốn sách này là trên thực tế, rất khó tách bạch giữa một bên là các nguyên tắc đạo đức và một bên là kiến thức và năng lực. (Chú thích của tác giả – TG)

Da thịt trong cuộc chơi không chỉ cần thiết đối với sự công bằng, tính hiệu quả trong thương mại, và quản lý rủi ro, nó còn cần thiết cho việc tìm hiểu thế giới.

Trước tiên, nó liên quan đến việc nhận biết và lọc bỏ những thứ ngờ ngẩn, như sự khác nhau giữa lý thuyết và thực hành, giữa vẻ bề ngoài và kiến thức thật sự, và giữa thế giới hàn lâm (hiểu theo nghĩa xấu của từ này) và thế giới thực. Nói theo phong cách Yogi Berra<sup>1</sup> thì: “Trong thế giới hàn lâm, không có sự khác biệt giữa hàn lâm và thực tế; nhưng trong thực tế, thì có đấy.”

Thứ hai, nó liên quan đến sự bóp méo tính đối xứng và tương hỗ trong cuộc sống: Nếu bạn có phần thưởng, bạn cũng phải chịu một số rủi ro, chứ không được để người khác trả giá cho những sai lầm của mình. Nếu bạn khiến người khác chịu rủi ro, và họ bị thiệt hại, bạn sẽ phải trả giá một phần cho điều đó. Nếu như bạn nên đối xử với người khác theo cách bạn muốn người khác đối xử với mình, thì tương tự, bạn cũng muốn chia sẻ trách nhiệm trong những sự việc không tồn tại sự bất công và vô đạo đức.

Nếu bạn đưa ra một ý kiến và có người làm theo, thì chính bản thân bạn sẽ phải chịu sự ràng buộc về mặt đạo đức trước những hệ quả của nó. Trong trường hợp bạn đưa ra những quan điểm về kinh tế:

*Đừng bảo với tôi anh “nghĩ” gì, chỉ cần cho tôi biết danh mục đầu tư của anh có những gì.*

Thứ ba, cuốn sách này bàn về khối lượng thông tin mà một người nên chia sẻ với người khác, một người bán ô tô cũ nên – hoặc không nên – nói những gì với bạn về chiếc xe mà bạn dự định chi một phần lớn tiền tiết kiệm của mình để mua.

---

1. Yogi Berra (1925-2015): Vận động viên kiêm huấn luyện viên bóng chày nổi tiếng người Mỹ. Ông thường sử dụng lối nói thay thế những từ có phát âm tương tự nhau nhằm mục đích hài hước và châm biếm.

Thứ tư, nó bàn về lý trí và sự kiểm chứng của thời gian. Lý trí trong thực tế không phải là những điều hợp lý đối với một phóng viên của tờ *New Yorker* hay một nhà tâm lý học sử dụng các mô hình bậc nhất đơn giản, mà là những điều sâu sắc hơn nhiều và có tính thống kê, can hệ đến sự sinh tồn của chính bạn.

Đừng nhầm lẫn khái niệm về da thịt trong cuộc chơi theo định nghĩa và cách sử dụng ở cuốn sách này với quan điểm cho rằng nó chỉ đơn thuần là vấn đề liên quan đến sự khích lệ, đến việc chia sẻ lợi ích (như cách hiểu thông dụng của cụm từ này trong lĩnh vực tài chính)<sup>1</sup>. Không. Nó liên quan đến sự đối xứng, thiên về việc chia sẻ thiệt hại, cùng chịu phạt nếu sai lầm xảy ra. Đây cũng là ý tưởng gắn kết các khái niệm về sự khích lệ, mua xe cũ, nguyên tắc đạo đức, lý thuyết hợp đồng<sup>2</sup>, học tập (thực tế và hàn lâm), mệnh lệnh Kant<sup>3</sup>, quyền lực của thành phố, khoa học về rủi ro, sự liên lạc giữa tri thức và thực tế, trách nhiệm của nhà cầm quyền, xác suất về công lý xã hội, lý thuyết về lựa chọn, hành vi kiểu mẫu, những thương nhân vớ vẩn, thần học... Tôi tạm ngừng ở đây.

## NHỮNG KHÍA CẠNH ÍT RÕ RÀNG HƠN CỦA DA THỊT TRONG CUỘC CHƠI

Chính xác hơn (nhưng cũng kỳ quặc hơn), có lẽ nên đặt tựa đề cho cuốn sách này là: *Những khía cạnh ít rõ ràng hơn của da thịt trong*

---

1. Nguyên văn: “Skin in the game”, nguồn gốc của cụm thành ngữ này chưa được xác định rõ, nhưng nó được Warren Buffett phổ biến khi ông dùng nó để nói về việc đầu tư tiền túi vào quỹ đầu tư do ông sáng lập. Có “da thịt trong cuộc chơi” nghĩa là cùng chia sẻ rủi ro (ví dụ: do bản thân đã đầu tư tài chính, công sức...) và quyền lợi trong một hoạt động/mục tiêu nào đó. Thành ngữ này được sử dụng phổ biến trong kinh doanh, chơi bạc, hoặc chính trị.

2. Lý thuyết hợp đồng: Lĩnh vực nghiên cứu về phương thức xây dựng và phát triển các thỏa thuận pháp lý của các cá nhân và tổ chức.

3. Hay mệnh lệnh tuyệt đối (categorical imperative): khái niệm triết học trọng tâm trong triết học đạo đức của triết gia người Đức Immanuel Kant. Có thể coi đây là một cách đánh giá các động cơ hành động.

*cuộc chơi: Những sự bất đối xứng ẩn và hệ quả của chúng.* Vì tôi không thích đọc những cuốn sách nói về những điều rõ ràng. Tôi muốn được ngạc nhiên. Vì thế, như một sự tương hỗ theo đúng tinh thần da thịt trong cuộc chơi, tôi sẽ không đưa độc giả vào một cuộc hành trình nhằm chán, để đoán trước như những bài giảng ở đại học, mà sẽ dẫn các bạn tham gia chuyến phiêu lưu mà chính tôi cũng mong muốn thực hiện.

Do vậy, cuốn sách này được tổ chức như sau. Độc giả sẽ không phải đọc quá 60 trang để có thể hiểu về tầm quan trọng, mức độ phổ biến, và tính phổ quát của da thịt trong cuộc chơi (tức sự đối xứng) trong gần như mọi khía cạnh. Nên tránh sa đà vào giải thích quá chi tiết về tầm quan trọng của một điều gì đó: người ta sẽ hạ thấp giá trị của một nguyên tắc khi liên tục biện minh cho nó.

Để thực hiện được cuộc hành trình không nhằm chán này, cần phải chú trọng vào bước thứ hai: những ngụ ý đáng ngạc nhiên – tức là những bất đối xứng ẩn mà chúng ta không nhận ra ngay lập tức – cũng như những hệ quả ít rõ ràng hơn, trong đó có những hệ quả không mấy dễ chịu, và một số lại có ích một cách không ngờ. Việc tìm hiểu cơ chế vận hành của da thịt trong cuộc chơi sẽ giúp chúng ta hiểu được những nan đề nằm bên dưới ma trận vi tế của hiện thực.

Chẳng hạn:

Làm thế nào các nhóm thiểu số có tư tưởng hẹp hòi bậc nhất lại có thể kiểm soát cả thế giới và áp đặt những sở thích, sở ghét của họ lên chúng ta? Làm thế nào chủ nghĩa phổ quát lại hủy hoại chính những con người mà nó muốn giúp đỡ? Làm thế nào ngày nay chúng ta lại có nhiều nô lệ hơn so với thời La Mã? Tại sao bác sĩ phẫu thuật lại không nên có dáng vẻ của một bác sĩ phẫu thuật? Tại sao thần học Thiên Chúa giáo lại một mực duy trì khía cạnh con người của Chúa Jesus vốn có sự tách biệt tất yếu khỏi khía cạnh thần thánh? Làm thế nào các nhà sử học lại tung hỏa mù cho chúng ta bằng cách chỉ kể về chiến tranh mà không

nhắc đến hòa bình? Làm thế nào những tín hiệu rẻ mạt (được thực hiện mà không phải chịu rủi ro nào) lại thất bại trong cả môi trường kinh tế lẫn tôn giáo? Làm thế nào những ứng cử viên cho các chức vụ chính trị có khiếm khuyết rõ ràng về tính cách lại có vẻ chân thực hơn so với những quan chức sở hữu hồ sơ lý lịch hoàn hảo? Tại sao chúng ta lại tôn sùng Hannibal<sup>1</sup>? Làm thế nào các công ty lại phá sản ngay khi các nhà quản lý chuyên nghiệp của họ quan tâm đến các hoạt động từ thiện? Làm thế nào ngoại giao lại có tính đối xứng hơn trong dân số? Nên xử lý các vấn đề ngoại giao ra sao? Tại sao bạn không nên quyền tiền cho các tổ chức từ thiện trừ khi họ hoạt động theo phương thức mang tính phân tán cao (nói theo ngôn ngữ hiện đại là Uber hóa<sup>2</sup>)? Tại sao gien và ngôn ngữ lại lan tỏa theo những cách khác nhau? Tại sao quy mô của các cộng đồng lại quan trọng (một cộng đồng ngư dân có thể chuyển từ quan hệ hợp tác sang quan hệ đối đầu khi quy mô cộng đồng (tức số lượng người tham gia) thay đổi một cấp độ)? Tại sao kinh tế học hành vi lại không liên quan gì đến lĩnh vực nghiên cứu hành vi của các cá nhân – và các thị trường không liên quan gì đến định kiến của những người tham gia? Tại sao lý trí lại là tồn tại và chỉ tồn tại mà thôi? Cơ sở logic của việc chấp nhận rủi ro là gì?

Tuy nhiên, đối với tác giả cuốn sách này, da thịt trong cuộc chơi chủ yếu liên quan đến sự công bằng, danh dự, và sự hy sinh – những thứ tồn tại đối với con người.

Khi được vận dụng làm nguyên tắc, da thịt trong cuộc chơi sẽ giúp giảm nhẹ hiệu ứng của những sự khác biệt sau đây, vốn đã phát triển dần cùng với nền văn minh: đó là những khác biệt giữa hành động và nói suông, hệ quả và ý định, thực hành và lý thuyết, danh dự và danh

---

1. Hannibal: Kẻ sát nhân hàng loạt trong series tiểu thuyết của Thomas Harris, về sau được chuyển thể thành phim, trong đó có bộ phim nổi tiếng *Sự im lặng của bầy cừu*.

2. Uber hóa (thuật ngữ xuất phát từ cách làm của Công ty Uber): Làm biến đổi một thị trường hay mô hình kinh tế bằng cách đưa ra một giải pháp thay thế rẻ và hiệu quả hơn.

tiếng, tri thức đích thực và sự ba hoa khoác lác, cụ thể và trừu tượng, đạo đức và pháp luật, thực chất và vẻ bề ngoài, thương nhân và nhà cầm quyền, doanh nhân và giám đốc điều hành, sức mạnh và sự phô trương, tình yêu và đào mỏ, Coventry và Brussels, Omaha và Washington, Quận Columbia, loài người và các nhà kinh tế học, tác giả và biên tập viên, giới học giả và giới hàn lâm, nền dân chủ và sự cai trị, khoa học và chủ nghĩa duy khoa học (scientism), chính trị và người làm chính trị, tình yêu và tiền bạc, tinh thần và câu chữ, Cato Thông thái<sup>1</sup> và Barack Obama, chất lượng và quảng cáo, sự cam kết và tín hiệu, và, trọng tâm là tập thể và cá nhân.

Trước tiên, ta hãy vạch ra một vài mối liên hệ trong những phạm trù kể trên qua hai mẫu truyện ngắn, để từ đó có thể thấy rõ hơn ý tưởng này đã vượt ra khỏi các ranh giới như thế nào.

---

1. Cato The Elder, tên thật là Marcus Porcius Cato (234–149 TCN): Nhà sử học và nghị viên La Mã, được biết đến như là một chính trị gia bảo thủ chống lại văn hóa Hy Lạp. Ông cũng là một trong những người đầu tiên viết sử bằng tiếng Latin.

## MỞ ĐẦU, PHẦN MỘT

---

# *Cái chết của Antaeus*

*Đừng bao giờ rời xa mẹ – Tôi vẫn tìm kiếm các vị  
lãnh chúa quân sự – Bob Rubin và nghề của ông ta –  
Các hệ thống như những vụ tai nạn xe*

**A**ntaeus là một người khổng lồ, hay đúng hơn là bán-khổng lồ, con của nữ thần Trái đất Gaia và thần biển Poseidon. Hắn có một công việc kỳ quái là bắt những người đi qua xứ Libya phải vật nhau với mình; sở thích của hắn là ghìm nạn nhân xuống đất rồi đánh bại họ. Rõ ràng, sở thích ghê rợn này là biểu hiện cho một tấm lòng hiếu thảo; Antaeus muốn xây đền thờ cho cha mình, Poseidon, bằng đầu lâu của những nạn nhân xấu số.

Antaeus được coi là bất khả chiến bại, nhưng ở đây có sự gian trá. Hắn lấy sức mạnh từ sự tiếp xúc với mẹ, nữ thần Trái đất Gaia. Khi bị tách khỏi mặt đất, hắn sẽ mất hết sức mạnh. Một trong 12 nhiệm vụ của Hercules là tiêu diệt Antaeus. Hercules đã nhắc Antaeus lên khỏi mặt đất và giết hắn trên không, khi chân hắn không chạm được vào đất mẹ.

Điều rút ra được từ mẫu truyện thứ nhất này là, cũng như Antaeus, bạn không thể tách kiến thức ra khỏi sự tiếp xúc với mặt đất. Thật ra, bạn không thể tách *bất kỳ thứ gì* khỏi sự tiếp xúc với mặt đất. Và việc tiếp xúc với thế giới thực được thực hiện thông qua da thịt trong cuộc

chơi – tức là có sự tiếp xúc với thế giới thực, và trả giá cho kết quả của nó, dù tốt hay xấu. Những vết trầy xước trên da thịt bạn đóng vai trò định hướng cho quá trình học hỏi và khám phá của bạn – đó là một cơ chế tín hiệu hữu cơ, người Hy Lạp gọi là *pathemata mathemata* (“định hướng học tập qua nỗi đau,” điều mà các bà mẹ có con nhỏ biết khá rõ). Trong cuốn *Khả năng cải thiện nghịch cảnh*, tôi đã chỉ ra rằng đa phần những thứ chúng ta nghĩ là do các trường đại học “phát minh” thực ra lại được phát hiện qua những hoạt động thử nghiệm mày mò và sau đó được hợp pháp hóa thông qua những thủ tục chính thức. Những kiến thức chúng ta thu được từ sự mày mò, thử và sai, kinh nghiệm, và qua thời gian – nói cách khác là sự *tiếp xúc với mặt đất* – có giá trị hơn hẳn so với những kiến thức có được thông qua sự vận dụng lý trí, điều mà các tổ chức vụ lợi lâu nay vẫn rắp tâm che giấu chúng ta.

Tiếp theo, chúng ta sẽ vận dụng điều này vào cái vẫn hay bị gọi nhầm là “hoạch định chính sách”.

## LIBYA SAU THỜI ANTAEUS

Mẫu truyện thứ hai. Vài nghìn năm sau, khi tôi ngồi viết những dòng này, thì Libya – nơi được coi là quê hương của Antaeus – giờ đây đã có những chợ nô lệ, hệ quả của một nỗ lực bất thành mang tên “thay đổi chế độ” nhằm “lật đổ kẻ độc tài”. Đúng vậy, ngay vào năm 2017 vẫn tồn tại những chợ nô lệ tự phát ở các bãi đỗ xe, nơi những người Tây Phi bị bắt đi và bán cho người nào trả giá cao nhất.

Một nhóm những người thích can thiệp (tại thời điểm viết cuốn sách này thì có Bill Kristol, Thomas Friedman, và những người khác<sup>1</sup>), vốn ủng hộ việc xâm lược Iraq năm 2003 và lật đổ lãnh đạo Libya năm 2011, hiện đang tán thành việc áp đặt những thay đổi chế độ tương tự ở một loạt quốc gia khác, bao gồm Syria, bởi những nước này có “lãnh đạo độc tài”.

---

1. Những người thích can thiệp có một đặc điểm chính chung: thường thì họ không tập tậ. (TG)

Những người thích can thiệp này và bạn bè của họ trong Bộ Ngoại giao Mỹ đã có công tạo ra, huấn luyện, và hỗ trợ những kẻ nổi dậy Hồi giáo, vốn ban đầu là những người có tư tưởng “ôn hòa” nhưng sau đó lại biến tướng thành một phần của al-Qaeda, tổ chức đã làm nổ tung tòa tháp đôi ở New York trong sự kiện khủng bố ngày 11 tháng 9 năm 2001. Một cách bí ẩn, họ đã quên rằng bản thân al-Qaeda bao gồm những thành phần “nổi dậy ôn hòa” do Mỹ tạo ra (hoặc hậu thuẫn) để chống lại nước Nga Xô-viết bởi, như chúng ta sẽ thấy, lối tư duy của những con người có giáo dục này không có những sự chiêm nghiệm như thế.

Thế là chúng ta thử làm *việc đó*, gọi là thay đổi chế độ, ở Iraq và thất bại thảm hại. Chúng ta lại thử làm *việc đó* ở Libya, và giờ đây quốc gia này đang xuất hiện hàng loạt chợ nô lệ hoạt động tấp nập. Nhưng chúng ta đã thỏa mãn được mục tiêu “lật đổ độc tài”. Bằng chính lối tư duy đó, một bác sĩ có thể tiêm vào người bệnh nhân một lượng tế bào ung thư “vừa phải” để cải thiện chỉ số cholesterol cho họ, và sau khi bệnh nhân qua đời, vị bác sĩ này có thể tự hào tuyên bố thắng lợi, đặc biệt khi kết quả khám nghiệm tử thi cho thấy các chỉ số cholesterol đáng ngạc nhiên. Nhưng chúng ta biết rằng các bác sĩ không chủ động tiêm thứ “thuốc” chết người này cho bệnh nhân, hay họ không làm thế vì thiếu hiểu biết, và có lý do rõ ràng cho việc đó. Bác sĩ thường có một chút da thịt trong cuộc chơi, một chút hiểu biết mơ hồ về các hệ thống phức tạp, và các nguyên tắc đạo đức phát triển dần qua hơn 2.000 năm định hướng cho hành vi của họ.

Và đừng mất niềm tin vào logic, trí tuệ, và giáo dục, bởi suy luận logic bậc cao và chặt chẽ sẽ chỉ ra rằng, trừ phi có người bác bỏ được tất cả các bằng chứng kinh nghiệm, việc ủng hộ sự thay đổi chế độ *cũng đồng nghĩa* với việc ủng hộ chế độ nô lệ hoặc những hình thức tương tự làm suy thoái một quốc gia (vì rằng đây là những kết quả phổ biến). Như vậy, những người thích can thiệp không chỉ thiếu ý thức về thực

tế và không chịu học hỏi từ lịch sử, mà đến tư duy thuần túy họ cũng không có vì họ đã nhận chìm nó trong những cuộc trao đổi trùu tượng nửa mùa rất những ngôn từ thời thượng.

Ba khiếm khuyết của họ là: 1) họ suy nghĩ theo hướng tĩnh chứ không theo hướng động, 2) họ suy nghĩ ở những chiều kích thấp chứ không cao, 3) họ suy nghĩ về mặt hành động, nhưng không bao giờ xét đến sự tương tác. Trong cuốn sách này, chúng ta sẽ thấy chi tiết hơn về khiếm khuyết này trong tư duy lý trí của những kẻ ngu ngốc có học thức (hay đúng hơn là những kẻ ngu ngốc có học thức nửa vời). Còn ở đây, tôi có thể nói rõ hơn về ba khiếm khuyết này.

Khiếm khuyết đầu tiên là họ không thể suy nghĩ đến bước thứ hai và cũng không nhận thức được nhu cầu đối với chúng – trong khi gần như mọi người nông dân ở Mông Cổ, mọi người phục vụ bàn ở Madrid, và mọi nhân viên bảo dưỡng xe ở San Francisco đều biết rằng thực tế luôn có những bước thứ hai, thứ ba, thứ tư, thứ n. Khiếm khuyết thứ hai là họ không thể phân biệt được những vấn đề đa chiều với những hình thức biểu hiện đơn chiều của chúng – ví dụ sức khỏe đa chiều của một bệnh nhân và sự giảm chỉ số cholesterol. Họ không hiểu được rằng, theo kinh nghiệm, các hệ thống phức tạp không có những cơ chế nguyên nhân – kết quả một chiều, và rằng trong sự mù mờ, không thể can thiệp vào một hệ thống như vậy được. Một hệ quả mở rộng của khiếm khuyết này là: họ so sánh hành động của “nhà độc tài” với hành động của thủ tướng Na Uy hay Thụy Điển, mà không phải là với những phương án thay thế ở quốc gia sở tại. Khiếm khuyết thứ ba là họ không thể dự đoán được sự vận động tiến hóa của những người được giúp đỡ thông qua việc tấn công, hoặc sự khuếch đại nhận được từ các thông tin phản hồi.

### Ludis de alieno corio<sup>1</sup>

Và khi một biến cố xảy ra, họ quy cho sự bất định, được gọi là Thiên nga Đen (sự kiện bất ngờ nhưng có tác động lớn) theo tựa của một cuốn sách do một gã (rất) cứng đầu viết, mà không nhận thấy rằng không nên can thiệp vào một hệ thống nếu các kết quả chứa nhiều sự bất định, hay, nói khái quát hơn, nên tránh tham gia vào một hành động có điểm bất lợi lớn nếu không biết gì về kết quả. Điều mấu chốt ở đây là khía cạnh bất lợi không ảnh hưởng gì đến những người thích can thiệp. Họ vẫn tiếp tục những hoạt động của mình từ cuộc sống thoải mái ở căn nhà ngoại ô với garage có sức chứa hai chiếc ô tô, một chú chó cứng, một sân chơi trồng cỏ tự nhiên để phục vụ cho 2,2<sup>2</sup> đứa con được bảo bọc quá mức của họ.

Hãy tưởng tượng cảnh những người bị thiếu năng trí tuệ tương tự – những người không hiểu về sự bất đối xứng – ngồi ghế lái máy bay. Những phi công không có năng lực – những người không biết rút kinh nghiệm, hoặc liều lĩnh chấp nhận những rủi ro mà chính họ không hiểu rõ – có thể khiến nhiều người thiệt mạng. Nhưng bản thân họ sẽ sớm kết thúc đời mình ở những nơi như đáy Tam giác Bermuda<sup>3</sup>, và không còn là mối đe dọa cho người khác và toàn thể nhân loại. Không còn ở đây nữa.

Và thế là rốt cuộc chúng ta đưa vào cái mà chúng ta gọi là giới trí thức những con người hoang tưởng, loạn trí theo đúng nghĩa đen, bởi đơn giản họ không bao giờ phải trả giá cho hậu quả từ những hành động của họ, họ chỉ ra rả hô hào những khẩu hiệu của chủ nghĩa hiện đại nhưng lại tước đi mọi ý nghĩa sâu sắc của chúng (chẳng hạn, họ thường xuyên sử dụng cụm từ “dân chủ” trong khi lại khuyến khích

---

1. Chơi đùa với tính mạng người khác. (TG)

2. Tác giả muốn ám chỉ các số liệu thống kê.

3. Tam giác Bermuda, hay còn gọi là Tam giác Quỷ: vùng biển hình tam giác với ba đỉnh là Florida, Puerto Rico và Bermuda, nơi xảy ra rất nhiều vụ mất tích tàu thuyền và máy bay bí ẩn.

những tên đao phủ; dân chủ là điều mà họ đọc được trong các chương trình đào tạo sau đại học). Nhìn chung, hễ thấy ai đó thốt ra những khái niệm trừu tượng mang hơi hướng của chủ nghĩa hiện đại, bạn có thể cảm chắc rằng họ có một chút học vấn (nhưng học chưa đến nơi, hoặc học sai ngành) và có quá ít trách nhiệm.

Giờ đây, một số người vô tội – người Yazidi<sup>1</sup>, người Thiên Chúa giáo thiểu số vùng Cận (Trung) Đông, người Mandeian<sup>2</sup>, người Syria, người Iraq, và người Libya – đã phải trả giá cho sai lầm của những người thích can thiệp này, những kẻ đang ngồi thoải mái trong những văn phòng gắn máy lạnh. Điều đó, như chúng ta sẽ thấy, vi phạm chính khái niệm về công lý từ nguồn gốc của nó trong thời kỳ Babylon, trước khi Kinh Thánh được viết ra – đồng thời vi phạm cả cấu trúc đạo đức, ma trận cốt yếu cho sự tồn vong của nhân loại.

Nguyên tắc can thiệp, cũng như nguyên tắc chữa bệnh, là *trước tiên là không gây hại (primum non nocere)*; hơn thế nữa, những người không chịu rủi ro không nên tham gia vào việc ra quyết định.

Ngoài ra,

*Lâu nay chúng ta vốn vẫn luôn diên khùng, chỉ là trước kia không có đủ kỹ năng để phá hủy thế giới mà thôi. Bây giờ thì chúng ta có thể rồi.*

Chúng ta sẽ quay trở lại với những người thích can thiệp vào quá trình “kiến tạo hòa bình”, và tìm hiểu xem tại sao các quá trình hòa bình của họ lại tạo ra những bế tắc, như trường hợp của Israel và Palestine.

---

1. Yazidi: Một tộc người Kurd bản địa ở Iraq.

2. Mandeian: Một tộc người thiểu số ở vùng Lưỡng Hà, không theo đạo Hồi.

## CÁC VỊ LÃNH CHÚA QUÂN SỰ VẼN Ở QUANH ĐÂY

Ý tưởng về da thịt trong cuộc chơi được đan cài vào lịch sử: trước đây, bản thân tất cả các lãnh chúa quân sự và những kẻ gây chiến đều là những chiến binh, và, trừ một vài ngoại lệ thú vị, các xã hội đều nằm dưới sự điều hành của những người chấp nhận rủi ro chứ không phải những kẻ đùn đẩy rủi ro.

Những người xuất chúng chấp nhận rủi ro nhiều hơn rất nhiều so với những công dân bình thường. Hoàng đế La Mã Julianus Kẻ Bội giáo<sup>1</sup> (chúng ta sẽ bàn đến nhân vật này ở cuối sách) chết khi tham chiến trong cuộc chiến tranh kéo dài ở biên giới với Ba Tư – *khi ông đang là hoàng đế*. Do thói quen tô vẽ, xây dựng huyền thoại của các nhà sử học, người ta chỉ có thể đưa ra phỏng đoán về Julius Caesar, Alexander Đại đế<sup>2</sup>, hay Napoleon, nhưng trong trường hợp này, bằng chứng là rất rõ ràng. Bằng chứng lịch sử xác thực nhất cho thấy một vị hoàng đế đã từng xông pha nơi tiền tuyến chính là một ngọn giáo của người Ba Tư găm vào giữa ngực ông (Julianus sơ ý quên mang giáp bảo vệ). Hoàng đế Valerian tiền nhân của ông cũng bị bắt giữ trên chiến trường này, và người ta nói rằng vị này đã bị lôi ra làm bệ đỡ chân lên ngựa cho hoàng đế Shapur của Ba Tư. Và hình ảnh cuối cùng của Constantine XI Palaeogus, vị hoàng đế Byzantine<sup>3</sup> cuối cùng, là khi ông cởi bỏ chiếc áo choàng màu tía rồi cùng với Ioannis Dalmatus và người em họ Theophilus Palaeologus vung gươm lao vào đội quân Ottoman,

---

1. Julianus (có hỗn danh là Julianus Kẻ Bội giáo): Hoàng đế La Mã trong giai đoạn năm 361-363, người đã khôi phục tín ngưỡng đa thần cổ của người La Mã, vốn đã bị loại bỏ sau khi Constantinus I tuyên bố Ki-tô giáo là quốc giáo của La Mã.

2. Alexander Đại đế (356-323 TCN): một vị vua của Macedon cổ đại, chinh phạt phần lớn châu Á.

3. Đế quốc Byzantine, hay còn được gọi là Đế quốc La Mã Phương Đông: Phần phía Đông của đế quốc La Mã xưa kia. Sau khi phần phía Tây của đế quốc sụp đổ vào khoảng thế kỷ thứ 5, phần phía Đông vẫn tồn tại và phát triển trước khi bị đế quốc Ottoman chinh phục vào năm 1453.

hiên ngang đối diện với cái chết đang chờ sẵn. Truyền thuyết kể lại rằng trước đó, Constatine nhận được yêu cầu đầu hàng để đổi lấy mạng sống của mình. Những thỏa thuận như vậy không dành cho những vị vua biết tự trọng.

Đây không phải là những giai thoại riêng lẻ. Con người tư duy theo lý trí và thống kê của tôi thì tin chắc: chưa đến một phần ba các vị hoàng đế La Mã chết trên giường – và có thể khẳng định rằng, vì chỉ có một số ít chết vì tuổi già, nên nếu sống lâu hơn, có lẽ họ cũng sẽ bị giết trên chiến trường hay trong một cuộc đảo chính.

Ngay cả ngày nay, giới quân chủ cũng đạt được sự hợp hiến từ một khế ước xã hội đòi hỏi sự chấp nhận rủi ro hữu hình. Hoàng gia Anh bảo đảm rằng một trong những con cháu của mình, Hoàng tử Andrew, chịu nhiều rủi ro hơn so với các “thường dân” trong cuộc chiến tranh Falkland<sup>1</sup> vào năm 1982: chiếc trực thăng chở ông xuất hiện ở tiền tuyến. Tại sao vậy? Vì đó là trách nhiệm của giới được hưởng đặc quyền đặc lợi; theo truyền thống, sở dĩ lãnh chúa có được địa vị của mình là do bảo vệ người khác, tức là đánh đổi rủi ro cá nhân lấy địa vị cao quý – và họ vẫn còn nhớ khế ước này. Bạn không thể là một lãnh chúa nếu bạn không phải là một lãnh chúa.

### **GIAO DỊCH CỦA BOB RUBIN**

Một số người nghĩ rằng việc loại bỏ các chiến binh ở tầng lớp cao trong xã hội là văn minh và tiến bộ. Nhưng điều đó không đúng. Trong khi đó,

*Bộ máy quản lý là một cấu trúc mà theo đó một cá nhân có thể dễ dàng cách ly khỏi những hệ quả từ chính hành động của mình.*

---

1. Chiến tranh Falkland: Một cuộc đụng độ quân sự ngắn ngày giữa Anh Quốc và Argentina để tranh chấp chủ quyền của hòn đảo Falkland vốn là thuộc địa của Anh Quốc nhưng lại nằm rất gần lãnh thổ lục địa của Argentina.

Sẽ có người đặt câu hỏi rằng, chúng ta có thể làm gì khi một hệ thống tập quyền nhất định sẽ cần đến những người không phải trực tiếp chịu cái giá của các sai lầm?

Vâng, chúng ta không có lựa chọn nào khác ngoài việc phân quyền, hay nói lịch sự hơn là địa phương hóa, để giảm bớt số lượng những người ra quyết định miễn nhiễm với rủi ro này.

*Sự phân quyền dựa trên ý tưởng cơ bản là làm những điều ngớ ngẩn ở cấp vĩ mô sẽ dễ dàng hơn so với ở cấp vi mô.*

*Sự phân quyền làm giảm những sự bất đối xứng lớn về mặt cấu trúc.*

Nhưng đừng lo lắng, nếu chúng ta không thực hiện phân quyền và phân tán trách nhiệm, quá trình này vẫn tự diễn ra, nhưng sẽ theo một con đường gập ghềnh hơn: một hệ thống không có cơ chế da thịt trong cuộc chơi, với những sự mất cân bằng ngày càng gia tăng, rốt cuộc sẽ nổ tung và tự điều chỉnh theo hướng đó – nếu nó vẫn còn tồn tại.

Ví dụ, sự sụp đổ của các ngân hàng năm 2008 là do những rủi ro tiềm ẩn và bất đối xứng tích tụ dần trong hệ thống này: cấp quản lý ngân hàng, vốn là bậc thầy trong việc đùn đẩy rủi ro, có thể đều đặn kiểm soát từ một số loại rủi ro dễ bùng nổ nhưng lại được giấu kín, sử dụng các mô hình rủi ro đầy tính hàn lâm chỉ phát huy hiệu quả trên giấy tờ (vì giới hàn lâm hầu như không biết gì về rủi ro), rồi khi sự việc vỡ lở thì đổ lỗi cho sự bất định (vẫn là hiện tượng Thiên nga Đen vô hình và bất khả dự đoán đó, và vẫn là gã tác giả rất, rất cứng đầu đó), và khư khư giữ lấy khoản thu nhập đã nhận được – tôi gọi đây là giao dịch Bob Rubin.

Giao dịch Bob Rubin ư? Robert Rubin, cựu Bộ trưởng Ngân khố Mỹ, một trong những người ký tên trên những tấm giấy bạc ngân hàng mà các bạn vẫn dùng để mua cà phê, đã gom góp được một khoản thù lao lên đến 120 triệu đô-la từ Citibank trong thập kỷ trước khi hệ thống ngân hàng sụp đổ vào năm 2008. Khi ngân hàng này lâm vào

tình cảnh không thể trả nợ và được giải cứu bằng tiền thuế của người dân, ông ta không hề viết một tấm séc nào mà chỉ lôi sự bất định ra làm lời biện hộ. Đồng xu rơi ngửa thì ông ta giành phần thắng, đồng xu rơi sấp thì ông ta réo tên “Thiên nga Đen”. Rubin cũng không thừa nhận rằng mình đã đẩy rủi ro sang cho người nộp thuế: những chuyên gia ngữ pháp Tây Ban Nha, trợ giảng, giám sát viên ở các nhà máy sản xuất đồ hộp, chuyên gia dinh dưỡng đồ chay, và thư ký cho các trợ lý biện lý quận đã “chặn ông ta lại”, tức là họ tiếp nhận những rủi ro của ông ta và trả giá cho những thiệt hại mà ông ta đã gây ra. Nhưng chịu thiệt hại nặng nề nhất là các thị trường tự do, vì công chúng, vốn có ác cảm với giới tài chính, đã chuyển sang đánh đồng thị trường tự do với các hình thức tham nhũng và thiên vị bậc cao, trong khi điều ngược lại mới đúng: chính phủ, chứ không phải thị trường, đã khiến cho những chuyện như thế trở nên khả thi bằng các cơ chế giải cứu. Và vấn đề không chỉ là chuyện giải cứu: nhìn chung, sự can thiệp của chính phủ thường sẽ loại bỏ yếu tố da thịt trong cuộc chơi.

Tin tốt là bất chấp những nỗ lực của chính quyền Obama đồng lõa, muốn bảo vệ cuộc chơi và những ông chủ ngân hàng chỉ nhằm nhe trục lợi<sup>1</sup>, việc chấp nhận rủi ro bắt đầu chuyển hướng sang các cấu trúc nhỏ và độc lập gọi là các quỹ phòng hộ<sup>2</sup>. Sở dĩ sự dịch chuyển này diễn ra phần lớn là do hệ thống này đã bị quan liêu hóa quá mức, khi mà những kẻ sắp xếp giấy tờ (tức những người cho rằng công việc chủ yếu là liên quan đến việc sắp xếp giấy tờ) chất chống hàng mớ quy định lên

---

1. Trục lợi: Hành vi lợi dụng các quy định pháp lý mang tính bảo hộ hoặc “quyền hạn” để thu lợi mà không đóng góp vào hoạt động kinh tế, và không làm tăng thêm tài sản của người khác. Theo cách định nghĩa của Tony Béó (sẽ được giới thiệu ở vài trang tới), thì điều đó cũng giống như việc bị ép phải trả tiền bảo kê cho mafia nhưng không nhận được bất cứ lợi ích kinh tế gì từ việc bảo kê này. (TG)

2. Nguyên văn: “hedge fund”, một hình thức quỹ đầu tư, hoạt động dựa trên vốn góp của các nhà đầu tư tham gia, thường là do một hãng quản lý đầu tư chuyên nghiệp quản lý và có cấu trúc của một công ty đối tác hữu hạn, trách nhiệm hữu hạn, hoặc các hình thức tương tự.

lưng các ngân hàng – nhưng không hiểu sao, trong hàng nghìn trang tài liệu ghi các quy định pháp lý bổ sung, *họ vẫn tránh được việc cân nhắc đến da thịt trong cuộc chơi*. Ngược lại, đối với các quỹ phòng hộ phân quyền, chủ sở hữu kiêm nhà quản lý có ít nhất là nửa số tài sản ròng của họ trong quỹ, như vậy họ chịu nhiều rủi ro hơn bất kỳ khách hàng nào của mình, và nếu thuyền chìm thì họ cũng sẽ chìm theo.

### CÁC HỆ THỐNG HỌC TẬP BẰNG CÁCH LOẠI BỎ

Nếu bạn muốn nhấn mạnh đến một phần duy nhất trong cuốn sách này, thì đây chính là phần đó. Cuốn sách này xoay quanh những người thích can thiệp, bởi nó cho thấy việc không có da thịt trong cuộc chơi sẽ có những hiệu ứng về mặt đạo đức cũng như về mặt nhận thức luận (tức là liên quan đến kiến thức) ra sao. Chúng ta đã thấy rằng những người thích can thiệp không hề học hỏi *vì họ không phải là nạn nhân của những sai lầm do chính họ gây nên*, và, như điều được ngụ ý qua thành ngữ *pathemata mathemata* đã nhắc đến ở phần trước:

*Cơ chế đùn đẩy rủi ro cũng gây cản trở cho quá trình học hỏi.*

Một cách thực tế hơn,

*Bạn không thể thuyết phục hoàn toàn được một người rằng anh ta đã sai; chỉ hiện thực mới làm được điều đó.*

Thực ra, nói một cách chính xác hơn, hiện thực không quan tâm đến lý lẽ đúng sai: sự tồn tại mới là điều quan trọng.

Bởi lẽ:

*Kỷ nguyên hiện đại chịu một lời nguyền là thế giới ngày càng có thêm nhiều người giỏi trình bày, giải thích hơn là hiểu thông suốt vấn đề.*

Hoặc là nói giỏi hơn làm.

Như vậy, *học hỏi* không phải là những gì chúng ta vẫn dạy cho các tù nhân trong những nhà tù kiên cố gọi là trường học. Trong thế giới sinh học, kiến thức học hỏi được, thông qua bộ lọc là quá trình chọn lọc trải qua nhiều thế hệ, được đưa vào ở cấp độ tế bào – tôi nhấn mạnh, da thịt trong cuộc chơi thiên về gạt lọc hơn là ngăn cản. Sự tiến hóa chỉ có thể xảy ra khi tồn tại rủi ro tuyệt chủng. Hơn nữa,

*Không có sự tiến hóa nào không có da thịt trong cuộc chơi.*

Luận điểm cuối cùng khá rõ ràng, nhưng tôi vẫn thấy những nhà hàn lâm không có da thịt trong cuộc chơi đứng ra biện luận cho sự tiến hóa nhưng lại bác bỏ da thịt trong cuộc chơi và việc chia sẻ rủi ro. Họ bác bỏ quan điểm về bản *thiết kế* do một đấng toàn năng thấu suốt mọi sự tạo ra, nhưng đồng thời lại muốn áp đặt bản *thiết kế* của con người như thể họ biết hết tất cả mọi hậu quả. Nhìn chung, càng tôn sùng nhà nước thiêng liêng (hay tương đương với đó là các đại tập đoàn), người ta càng ghét bỏ da thịt trong cuộc chơi. Càng tin tưởng vào khả năng dự đoán của mình, người ta càng ghét bỏ da thịt trong cuộc chơi. Càng mặc com-lê và đeo cà-vạt, người ta càng căm ghét da thịt trong cuộc chơi.

Quay trở lại với những kẻ thích can thiệp, chúng ta thấy rằng con người không học hỏi được nhiều từ sai lầm của mình và của người khác; thay vào đó, hệ thống mới là đối tượng học hỏi bằng cách lựa chọn những người ít có khả năng mắc phải *một nhóm* sai lầm nào đó và loại bỏ những người khác.

*Các hệ thống học hỏi bằng cách loại bỏ các thành phần, via negativa.<sup>1</sup>*

Như chúng ta đã đề cập, nhiều phi công kém cỏi hiện đang nằm dưới đáy biển Đại Tây Dương, nhiều tài xế liều lĩnh và non tay đang nằm trong những nghĩa trang lặng lẽ, lối vào được tô điểm bằng những hàng cây. Giao thông không trở nên an toàn hơn vì con người *học hỏi* được từ những sai lầm, mà bởi hệ thống đã làm điều đó. Kinh nghiệm của hệ thống khác với kinh nghiệm của cá nhân; nó được xây dựng trên nền tảng là sự gạn lọc.

Tóm lược tạm thời như sau,

*Da thịt trong cuộc chơi kiểm soát sự ngạo mạn của con người.*

Bây giờ, chúng ta hãy đi sâu hơn với phần thứ hai của chương mở đầu, và bàn đến khái niệm đối xứng.

---

1. Via negativa [tiếng Latin, tạm dịch là đường lối phủ định. Đây là một quan điểm bắt nguồn từ thần học Thiên Chúa giáo cho rằng Chúa Trời vĩ đại ngoài tầm với của hiểu biết và ngôn ngữ của loài người, và cách chính xác nhất để nói về Chúa là cách nói phủ định, tức nói về những thứ không phải là Chúa thay vì khẳng định những gì là Chúa]: đây là nguyên tắc rằng chúng ta biết rõ về điều sai hơn là về điều đúng, và rằng kiến thức phát triển qua phép trừ. Đồng thời, việc phát hiện ra vấn đề thì dễ dàng hơn là tìm kiếm giải pháp khắc phục. Các hành động loại bỏ sẽ hiệu quả hơn các hành động thêm vào, vì sự bổ sung có thể tạo ra những vòng lặp phản hồi phức tạp và khó nhận biết. Vấn đề này được bàn cụ thể trong cuốn *Thiên nga Đen*. (TG)