

Biblioteka  
**SAMOUSA VRŠAVANJE**

*Urednik*  
Borislav Pantić

*Naslov originala*  
Malcolm Gladwell  
"David and Goliath:  
Underdogs, Misfits, and the Art of Battling Giants"

Copyright © 2013 by Malcolm Gladwell  
Copyright © 2015 za srpsko izdanje Čarobna knjiga

Autor ilustracije na naslovnoj strani je Biljana Mihajlović.

ISBN 978-86-7702-448-2

Nijedan deo ove publikacije, kao ni publikacija u celini, ne sme se reprodukovati, umnožavati, preštamovati niti u bilo kojoj drugoj formi i bilo kojim drugim sredstvom prenositi ili distribuirati bez odobrenja izdavača. Sva prava za objavljivanje ove knjige zadržavaju autor i izdavač prema odredbama Zakona o autorskim pravima.

Čarobna knjiga  
Beograd 2015.

MALKOM  
GLEDVEL  
  
DAVID  
I GOLIJAT

PRIČA O UMETNOSTI BORBE S DIVOVIMA

*Prevela sa engleskog*  
Zvezdana Šelmić



Posvećeno A. L. i S. F., pravim autsajderima

## *Sadržaj*

### UVOD

#### *Golijat*

„E da li sam pseto, te ideš na me sa štapovima?” 11

### PRVI DEO

#### PREDNOSTI NEDOSTATAKA

#### (I NEDOSTACI PREDNOSTI)

##### PRVA GLAVA

#### *Vivek Ranadiv*

„Bilo je stvarno slučajno. Mislim, moj tata nikad nije igrao košarku.” 23

##### DRUGA GLAVA

#### *Tereza Debrito*

„U mom najvećem odeljenju bilo je dvadeset devetoro đaka. E, bilo je baš zabavno.” 37

##### TREĆA GLAVA

#### *Kerolajn Saks*

„Da sam išla na Univerzitet Meriland, još bih se bavila naukom.” 55

### DRUGI DEO

#### TEORIJA POŽELJNE TEŠKOĆE

##### ČETVRTA GLAVA

#### *Dejvid Bois*

Ne biste svom detetu poželeli disleksiju. Ili možda...? 83

PETA GLAVA <i>Emil Džej Frajrajh</i> „Kako je Džej to uspeo, nikad mi neće biti jasno.”	101
---	-----

ŠESTA GLAVA <i>Vajat Voker</i> „Zeka je najlukaviji od svih životinja koje je Gospod ikada stvorio.”	129
--	-----

### TREĆI DEO GRANICE MOĆI

SEDMA GLAVA <i>Rouzmari Lolor</i> „Nisam se takva rodila. To su mi nametnuli.”	151
--	-----

OSMA GLAVA <i>Vilma Derksen</i> „Svi smo učinili nešto grozno u životu, ili smo poželeli da to učinimo.”	175
--	-----

DEVETA GLAVA <i>Andre Trokme</i> „Osećamo obavezu da vam kažemo da među nama postoji izvestan broj Jevreja.”	197
--	-----

ZAHVALNICE	207
NAPOMENE	209
INDEKS	231
BELEŠKA O PISCU	239

Ali Gospod reče Samuilu: ne gledaj na lice njegovo ni na visinu rasta njegova, jer sam ga odbacio; jer ne gledam na što čovjek gleda; čovjek gleda što je na očima, a Gospod gleda na srce.<sup>1</sup>

*Prva knjiga Samuilova, 16: 7*

---

<sup>1</sup> Svi navodi iz Biblije dati su u prevodu Đure Daničića i Vuka Stefanovića Karadžića. (Prim. prev.)

## UVOD

### *Golijat*

„E DA LI SAM PSETO, TE IDEŠ NA ME SA ŠTAPOVIMA?“

#### 1.

U srcu drevne Palestine nalazi se oblast nazvana Šefelah, niz grebena i dolina koji povezuju Judejske planine na istoku s prostranom Sredozemnom ravnicom. To je oblast neverovatne lepote, puna vinograda, njiva pod žitom, šuma kedrova i pistacija. Uz to je strateški veoma značajna.

Tokom vekova, mnoge su se bitke vodile za kontrolu nad tom oblašću, jer doline koje se izdižu iz Sredozemne ravnice nude lak prolaz sa obale do gradova Hebrona, Vitlejema i Jerusalima na Judejskoj visoravni. Najvažnija dolina je Aijalon, na severu, ali najopisivanija je Ili. Dolina Ili je mesto gde se Saladin suočio s krstašima u dvanaestom veku. Imala je značajnu ulogu u makavejskim ratovima protiv Sirije, više od hiljadu godina ranije, a najčešće se pominje u vezi sa Starim zavetom, jer to je mesto gde se mlado kraljevstvo Izrailja suočilo s vojskom Filistinaca.

Filistinci potiču s Krita. To je narod pomoraca koji je prešao u Palestinu i naselio se duž obale. Izrailjci su se u vreme vladavine kralja Saula uglavnom držali planina. U drugoj polovini jedanaestog veka pre nove ere, Filistinci su počeli da se šire na istok, polako napredujući duž doline Ili. Cilj im je bio da osvoje planinski lanac blizu Vitlejema i da tako podele Saulovo kraljevstvo napola. Filistinci su bili vični ratovanju i opasni, a pritom i zakleti neprijatelji Izrailja. Uznemiren, Saul je okupio svoje snage i pohitao s planine da ih presretne.

Filistinci su se ulogorili duž grebena na južnoj ivici doline. Izrailjci su podigli šatore na drugoj strani, duž severnog grebena, tako da su se dve vojske gledale preko klisure. Niko se nije usuđivao da počne prvi. Napad bi značio silazak nizbrdo i potom samoubilačko penjanje prema



neprijatelju na drugom grebenu. Naposletku je Filistincima dozlogrdilo. Poslali su svog najboljeg ratnika u dolinu da razreši pat-poziciju borbom prsa u prsa.

Taj je ratnik bio ogroman, visok preko dva metra, opremljen bronzanom kacigom i oklopom. Nosio je kratko koplje, dugo koplje i mač. Pred njim je išao štitonoša, noseći veliki štit. Div se okrenuo ka Izrailjcima i povikao: „Odaberite čoveka i neka dođe ovamo, kod mene! Ako me nadjača i pogubi me, bićemo vaši robovi. Ako ja nadjačam i pogubim njega, vi ćete biti naši robovi i služićete nas.”

U izrailjskom logoru, niko se nije ni makao. Ko bi mogao da pobedi toliko strašnog protivnika? Potom se javio dečak, pastir, koji je došao u logor samo da donese hranu svojoj braći. Saul se pobunio: „Ne možeš ti ići na Filistejina da se biješ s njim, jer si ti dijete a on je vojnik od mladosti svoje.” Ipak, pastir je bio uporan. Suočavao se on i s mnogo strašnijim protivnikom, tvrdio je. „Pa kad dođe lav ili medvjed i odnese ovcu iz stada”, rekao je Saulu, „ja potrčah za njim, i udarih ga, i oteh mu iz čeljusti... te ga bih i ubih.” Saul nije imao izbora. Popustio je, a mladi pastir je potrčao niz brdo, ka divu koji je stajao u dolini. „Dođi ovamo, da tvojim mesom nahranim ptice nebeske i zveri zemaljske”, urliknuo je div kada je video da mu dolazi protivnik. Tako je počela jedna od najčuvenijih bitaka u istoriji. Div se zvao Golijat. Dečakovo ime je bilo David.

## 2.

*David i Golijat* je knjiga o onome što se zbiva kada se obični ljudi suoče s divovima. Pod „divovima” podrazumevam moćne protivnike svih vrsta – od vojske moćnih ratnika do bolesti, loše sreće i tlačjenja. Svako poglavlje priča priču o jednoj osobi – čuvenoj ili nepoznatoj, običnoj ili sjajnoj – koja se suočila sa ogromnim izazovom i bila primorana da reaguje. Da li da igram prema pravilima ili da postupim prema svom instinktu? Da li da istrajavam ili da odustanem? Da li da uzvratim udarac ili da oprostim?

Pomoću tih priča, želim da razradim dve ideje. Prva je da veliki deo onoga što smatramo važnim u našem svetu potiče iz upravo takvih,

neravnopravnih konflikata, jer čin suočavanja s nepovoljnim izgledima stvara veličinu i lepotu. Druga je da mi takve konflikte loše razumemo. Pogrešno ih tumačimo. Pogrešno ih shvatamo. Divovi nisu ono što mi mislimo da jesu. Osobine koje im naizgled daju snagu često su i izvor velike slabosti. A činjenica da je neko autsajder može da *promeni* ljude na način koji često ne primećujemo i ne cenimo: može da otvori vrata, i da stvori prilike, i da nas nauči nečemu, i da nas prosvetli, i da nam omogući ono što bi nam inače delovalo nezamislivo. Potreban nam je bolji vodič za sukobljavanje s divovima – a nema boljeg mesta za početak tog putovanja od legendarnog sukoba Davida i Golijata, pre tri hiljade godina, u dolini Ili.

Kada je Golijat stao pred Izrailjce, tražio je ono što se naziva „pojedinačna bitka”. To je bio uobičajen postupak u drevnom svetu. Dve sukobljene strane bi pokušale da izbegnu veliko krvoproliće u opštoj bici tako što bi svaka izabrala jednog ratnika da je predstavlja u dvoboju. Na primer, u prvom veku pre nove ere, rimski istoričar Kvint Klaudije Kvadrigarije priča nam o legendarnom boju u kojem je jedan galski ratnik počeo da izaziva svoje rimske protivnike. „To je smesta izazvalo silno gnušanje kod Tita Manlija, mladića plemenitog porekla”, piče Kvadrigarije. Tit je izazvao Gala na dvoboj:

Istupio je, jer nije hteo da dozvoli da neki Gal tako bezočno blati rimsku smelost. Naoružan legionarskim štitom i španskim mačem, suočio se s Galom. Borba se odigrala na samom mostu [preko reke Anio], pred očima obeju vojski, obuzetih velikim iščekivanjem. I tako su se suočili: Gal je, prema galskom načinu borbe, imao isturen štit i čekao je napad, a Manlije je, oslanjajući se više na hrabrost nego na veštinu, udario štitom o štit i izbacio Gala iz ravnoteže. Dok je Gal pokušavao da ponovo zauzme isti položaj, Manlije je ponovo udario štitom o štit i ponovo ga je primorao da se pomeri. Tako je izmakao Galovom maču i ubo ga u grudi svojom španskom oštricom... Pošto ga je ubio, Manlije je odrubio Galu glavu, odsekao mu jezik i stavio ga, onako okrvavljen, sebi oko vrata.

\*\*\*

Eto šta je Golijat očekivao – ratnika sličnog sebi, koji će istupiti za dvoboju prsa u prsa. Nije mu ni na pamet palo da se bitka može voditi na drugi način, pa se za nju i pripremio. Da bi se zaštitio od udaraca u telo, nosio je oklopnu tuniku načinjenu od stotina preklapljenih bronzanih pločica, nalik na riblje krljušti. Tunika mu je štitila ruke i dopirala mu je do kolena, a verovatno je bila teška bar pedeset kilograma. Imao je bronzane štitnike za potkolenice, s dodatnim bronzanim pločama za zaštitu stopala. Uz to je išla i teška bronzana kaciga. Imao je tri komada oružja, svaki prilagođen borbi izbliza. Najpre: kratko koplje, čitavo načinjeno od bronzne, koje je moglo da probije štit, pa čak i oklop. Zatim: mač za pojasom. Kao glavno oružje, imao je posebnu vrstu kratkog koplja s metalnom drškom, „debelom poput vratila od razboja”. Za njega je bila pričvršćena uzica sa uravnoteženim tegovima, te je, zahvaljujući tome, mogao da ga baci sa izuzetnom snagom i preciznošću. Istoričar Moše Garsijel piše: „Izrailjcima se to neobično koplje, sa svojom teškom drškom i dugom i teškom gvozdenom oštricom, bačeno Golijatovom snažnom rukom, činilo kadrim da probije svaki bronzani štit i bronzani oklop.” Razumete li zašto nijedan Izrailjac nije hteo da izađe pred Golijata?

A onda se pojavio David. Saul je pokušao da mu da sopstveni mač i oklop, kako bi imao bar nekakve izgleda u borbi. David je to odbio. „Ne mogu ići s tim”, rekao je, „jer nijesam navikao.” Umesto toga, uzeo je pet glatkih kamenova i stavio ih u torbu koju je nosio o ramenu. Onda se spustio u dolinu, noseći svoju pastirsku palicu. Golijat je pogledao dečaka koji mu se približavao i našao se uvređenim. Očekivao je da će se boriti protiv iskusnog ratnika. Umesto toga, vidi pastira – dečaka iz jednog od najnižih zanimanja – koji, izgleda, namerava da se svojim pastirskim štapom bori protiv Golijatovog mača. „E da li sam pseto”, rekao je pokazujući tu palicu, „te ideš na me sa štapovima?”

Ono što se potom dogodilo ušlo je u legendu. David je stavio jedan kamen u kožno ležište pračke i zavitlao ga pravo u Golijatovo nezaštićeno čelo. Golijat je pao, ošamućen. David je potrčao k njemu, zgrabio njegov mač i odsekao mu glavu. „A Filisteji kad vidješe gdje pogibe junak njihov”, kaže Biblija, „pobjegoše.”

Bitku je na čudesan način dobio autsajder koji, prema svim očekivanjima, nikako nije mogao da je dobije. Tu priču prepričavamo jedni

drugima već vekovima. Tako je i nastao izraz „David i Golijat”, koji je sastavni deo našeg jezika – metafora za malo verovatnu pobjedu. Međutim, nevolja sa ovom verzijom događaja u tome je što je skoro sve u njoj pogrešno.

### 3.

Drevne vojske su imale tri vrste ratnika. Jedna je bila konjica – naoružani ljudi na konjima ili u dvokolicama. Druga je bila pešadija – vojnici koji idu pešice, nose oklop, mačeve i štitove. Treći su bili bacači, ili ono što bismo danas nazvali artiljerijom: koristili su luk i strele ili, mnogo češće, praćke. Praćka se sastojala od kožnog ležišta na koje se sa obe strane nastavljao dugačak konopac. U ležište bi stavili kamen ili olovnu kuglu, pa bi zamahali praćkom iznad glave, u sve širim i bržim krugovima, a kad bi pustili jedan kraj konopca, kamen bi poleteo napred.

Bacanje kamena iz praćke iziskuje ogromnu veštinu i mnogo vežbe. No, u iskusnim rukama, praćka je bila moćno oružje. Crteži iz srednjovekovnih vremena pokazuju praćkaše kako pogađaju pticu u letu. Irski praćkaši su navodno mogli da pogode novčić s bilo koje udaljenosti samo ako su mogli da ga vide, a starozavetna Knjiga o sudijama opisuje praćkaše i kaže da su precizni „za širinu dlake”. Iskusni praćkaš mogao je da ubije ili ozbiljno povredi protivnika na udaljenosti do sto osamdeset metara.<sup>2</sup> Rimljani su čak imali posebnu vrstu klešta koja su služila tome da iz sirotih vojnika vade kamenje bačeno praćkom. Zamislite da stojite pred vrhunskim bacačem u bejzbolu i da vas on gađa lopticom u glavu. Tako je izgledalo suočiti se s praćkašem – samo što on nije bacao lopticu od plute i kože, nego pravi, tvrdi kamen.

Istoričar Baruh Halpern kaže da je praćka bila toliko važna u drevnim ratovima da je postojala ravnoteža među pojedinim rodovima vojske, slična onoj u igri „kamen, papir, makaze”. Sa svojim dugim kopljima i oklopima, pešadija je mogla da se suprotstavi konjici. Konjica je, opet, mogla da pobjedi bacače, jer su se konji kretali suviše brzo da bi oni

---

<sup>2</sup> Savremeni svetski rekord u bacanju kamena praćkom postavio je 1981. Lari Brej: 437 metara. Očito je da na tolikoj udaljenosti preciznost mora biti manja.

mogli valjano da naciljaju. Bacači su pak bili smrtonosni protiv pešadije, jer su krupni vojnici, opterećeni oklopom, bili laka meta za praćkaša koji izbacuje kamenje sa udaljenosti od stotinak metara. „Zbog toga Atinjani nisu uspjeli da osvoje Siciliju tokom peloponeskih ratova”, piše Halpern. „Tukidid nadugačko opisuje kako je atinska teška pešadija bila desetkovana kad je u planinama naišla na sicilijansku laku pešadiju, opremljenu uglavnom praćkama.”

Golijat je teška pešadija. On misli da će voditi dvoboj s drugim teškim pešadincem, onako kako se Tit Manlije borio protiv Gala. Kada kaže: „Hodi k meni da dam tijelo tvoje pticama nebeskim i zvijerima zemaljskim”, ključni izraz je „hodi k meni”. To znači – priđi tik do mene, da se borimo izbliza. Kada Saul pokušava da opremi mladog Davida oklopom i da mu da mač, i on postupa po istoj pretpostavci. On pretpostavlja da će se David boriti s Golijatom prsa u prsa.

No David uopšte ne namerava da poštuje ritual pojedinačne borbe. Kada kaže Saulu da je ubijao medvede i lavove kao pastir, on to ne pominje samo kao svedočanstvo svoje hrabrosti, nego saopštava još nešto: da namerava da se bori protiv Golijata na isti način na koji je naučio da se bori protiv divljih životinja – kao ratnik-bacač.

On *trči* prema Golijatu jer bez oklopa ima brzinu i pokretljivost. Stavlja kamen u praćku i vrti je ukrug, sve brže i brže, šest ili sedam okreta u sekundi, i izbacuje projektil pravo u Golijatovo čelo – jedinu nezaštićenu tačku na divu. Ejtan Hirš, stručnjak za balistiku pri izraelskoj vojsci, nedavno je obavio niz proračuna koji su pokazali da prosečan kamen, kada ga uvežban praćkaš baci na daljinu od trideset pet metara, može da pogodi Golijata u glavu brzinom od trideset četiri metra u sekundi – više nego dovoljno da mu probije lobanju i onesvesti ga, ili i ubije. U smislu efikasnosti, to je jednako dejstvu savremenog ručnog naoružanja. „Utvrдили smo”, kaže Hirš, „da je David mogao zavitlati praćku i pogoditi Golijata za nešto više od jedne sekunde, što je toliko kratko vreme da Golijat ne bi stigao da se zakloni i bio bi maltene nepomičan.”

Šta je Golijat mogao da učini? Imao je na sebi oklop težak pedesetak kilograma. Bio je spreman za borbu prsa u prsa, tokom koje bi stajao, nepokretan, i odbijao udarce svojim oklopom i zadavao ih svojim kopljem. Gledao je Davida kako prilazi, prvo obuzet besom, potom iznenađenjem,

a onda svakako užasom – jer je shvatio da su se u bici kakvu je očekivao iznenada sasvim promenila pravila.

„Ti ideš na me s mačem i s kopljem i sa štitom”, kazao je David Golijatu, „a ja idem na te u ime Gospoda nad vojskama, Boga vojske Izrailjeve, kojega si ružio. Danas će te Gospod dati meni u ruke, i ubiću te, i skinuću glavu s tebe... I znaće sav ovaj zbor da Gospod ne spasava mačem ni kopljem, jer je rat Gospodnji, za to će vas dati nama u ruke.”

Dva puta David pominje Golijatov mač i koplje, kao da želi da naglasi koliko su njegove namere drugačije. Potom poseže u pastirsku torbicu da uzme kamen, i u tom trenutku niko ko gleda s grebena sa ove strane doline ne bi pomislio da je Davidova pobeda malo verovatna. David je praćkaš, a praćkaši bez teškoća pobeđuju pešadiju.

„Golijat je imao onoliko šanse protiv Davida”, napisao je istoričar Robert Dorevend, „koliko bi bilo koji ratnik iz bronzanog doba, opremljen mačem, mogao imati protiv ratnika opremljenog automatskim pištoljem kalibra .45.”<sup>3</sup>

#### 4.

Zašto su onda događaji tog dana u dolini Ili toliko pogrešno shvaćeni? U izvesnom smislu, dvoboj otkriva neozbiljnost naših pretpostavki o moći. Kralj Saul je sumnjičav povodom Davidovih izgleda upravo zato što je David sitan a Golijat ogroman. Saul shvata moć u smislu fizičke snage. On ne razume da moć može postojati i u drugim oblicima – u kršenju pravila, u nadomeštanju snage brzinom i iznenađenjem. Saul nije jedini koji je zapao u tu pogrešku. Na narednim stranicama ću pokazati kako nastavljam da je ponavljamo, na načine koji imaju vrlo široke posledice – od načina na koji obrazujemo svoju decu do načina na koji se borimo protiv zločina i nereda.

<sup>3</sup> Izraelski ministar odbrane Moše Dajan – arhitekta neverovatne pobede u Šestodnevnom ratu 1967 – napisao je esej o priči o Davidu i Golijatu. Prema Dajanu, „David se nije borio protiv Golijata inferiornim, nego, upravo suprotno, nadmoćnim oružjem, a njegova veličina nije se sastojala u tome što je bio spreman da izađe na megdan mnogo snažnijem od sebe. Sastojala se u tome što je znao da upotrebi oružje kojim slabija osoba može da stekne prednost i postane jača.”

No tu postoji i drugi, dublji problem. Saul i Izrailjci misle da znaju ko je Golijat. Oni vide njegovu veličinu i brzopleto donose zaključak o njegovim sposobnostima, ali oni ga zapravo *ne vide*. Činjenica je da Golijatovo ponašanje zaista zbunjuje. On bi trebalo da bude moćan ratnik – a ne ponaša se tako. On silazi u dolinu u pratnji štitonoše – to je sluga koji korača ispred njega i nosi štit. Štitonoše su u drevna vremena često pratile strelce u bitku, jer vojnik koji koristi luk i strele nema slobodnu ruku kojom bi držao nešto što bi ga zaklanjalo. Ali zašto onda Golijat, vojnik koji izaziva protivnike na borbu mačevima, prsa u prsa, mora da ima pomoćnika koji će mu nositi štit kao strelcu?

Osim toga, zašto on kaže Davidu: „Hodi k meni”? Zašto Golijat ne ode Davidu? Biblijski opis naglašava da se Golijat kreće vrlo sporo, što je vrlo čudnovato za nekoga ko bi trebalo da bude sjajan ratnik neizmerne snage. Bilo kako bilo, zašto Golijat ne reaguje mnogo brže kada vidi da se David spušta niz padinu bez mača, štita i oklopa? Kada ugleda Davida, njegova prva reakcija je da se oseti uvređenim, iako bi trebalo da se prepadne. On kao da ne shvata šta se zbiva oko njega. Tu je i ona čudna opaska kad konačno primeti Davidovu pastirsku palicu: „E da li sam pseto, te ideš na me sa štapovima?” Zašto štapovi u množini? David ima samo jedan štap.<sup>4</sup>

Mnogi medicinski stručnjaci smatraju da je Golijat imao ozbiljan medicinski problem. On izgleda i zvuči kao osoba koja pati od stanja nazvanog akromegalija – to je oboljenje izazvano dobroćudnim tumorom hipofize. Tumor izaziva preterano lučenje hormona rasta, i to bi moglo da objasni Golijatov ogromni stas. (Najviši čovek u istoriji, Robert Vaddlou, patio je od akromegalije. U trenutku smrti, bio je visok 2,74 metra i još je rastao.)

Osim toga, jedna od uobičajenih pratećih pojava akromegalije jesu problemi s vidom. Tumori hipofize mogu toliko porasti da pritisnu nerve koji vode iz očiju, i stoga osobe sa akromegalijom često pate od ozbiljnih ograničenja vida i od diplopije, to jest od dvostrukog vida. Zašto je Golijat imao pratioca koji ga je predvodio kroz dolinu? Zato što mu je to bio vodič. Zašto se kreće toliko sporo? Zato što je svet oko njega nejasan

<sup>4</sup> U Daničićevom prevodu, imenica „štap” i stoji u jednini („E da li sam pseto, te ideš na me sa štapom?”, 1 Sam 17: 43), no ovde smo, radi vernosti engleskom originalu, u prevodu ostavili množinu. (Prim. prev.)

i mutan. Zašto mu treba toliko vremena da shvati da je David promenio pravila? Zato što ne vidi Davida dok on ne priđe bliže. „Hodi k meni da dam tijelo tvoje pticama nebeskim i zvijerima zemaljskim”, viče on, i u tom zahtevu oseća se prizvuk ranjivosti. *Moraš da dođeš bliže jer inače ne mogu da te vidim.* Tu je i ono neobjašnjivo pitanje: „E da li sam pseto, te ideš na me sa štapovima?” David ima samo jedan štap, ali Golijat vidi dva.

Izrailjci su, gledajući sa svog grebena, videli strašnog diva, a zapravo je baš ono zbog čega je stekao toliku visinu bilo i izvor njegove najveće slabosti. U tome leži važna lekcija za bitke sa svakakvim divovima. Moćnici i snagatori nisu uvek onakvi kakvima izgledaju.

David je potrčao ka Golijatu, nošen hrabrošću i verom. Golijat nije video njegovo približavanje – a onda je pao, suviše krupan i spor, i poluslep, da bi razumeo da se situacija preokrenula. Već vekovima pričamo te priče na potpuno pogrešan način. Ova knjiga će se postarati za to da ih ispravi.



# PRVI DEO

## PREDNOSTI NEDOSTATAKA (I NEDOSTACI PREDNOSTI)

Ima ko se gradi bogat a nema ništa, i ko se gradi  
siromah a ima veliko blago.

*Priče Solomunove, 13: 7*

## PRVA GLAVA

### *Vivek Ranadiv*

„BILO JE STVARNO SLUČAJNO.  
MISLIM, MOJ TATA NIKAD NIJE IGRAO KOŠARKU.”

#### 1.

Kada je Vivek Ranadiv rešio da trenira košarkaški tim svoje ćerke Anđali, odlučio se za dva principa. Prvo, nikad neće podići glas. Bila je to Nacionalna juniorska liga. Tim se sastojao uglavnom od dvanaestogodišnjih devojčica, a iz iskustva je znao da dvanaestogodišnje devojčice ne reaguju dobro kad se na njih više. Prema tome, ponašaće se na košarkaškom terenu onako kako se ponaša i u svojoj softverskoj firmi. Govoriće odlučno ali tiho, i ubediće devojčice u mudrost svog pristupa pozivajući se na logiku i zdrav razum.

Drugi princip je bio važniji. Ranadiva je čudio način na koji Amerikanci igraju košarku. On potiče iz Bombaja. Odrastao je gledajući kriket i fudbal. Nikada neće zaboraviti utisak kada je prvi put video košarku. Činila mu se besmislenom. Tim A postigne pogodak i odmah se povlači na svoju stranu terena. Tim B ubacuje loptu ispod koša i vodi je na polovinu tima A, gde tim A strpljivo čeka. Onda se sve ponavlja.

Propisi određuju da košarkaški teren treba da bude dugačak dvadeset osam metara. Najčešće ekipa brani samo deo dug oko sedam i po metara, a ostalih dvadesetak prepušta protivniku. Ponekad ekipe igraju na čitavom terenu – to jest, ometaju pokušaje protivnika da vodi loptu preko terena. Doduše, to rade samo nekoliko minuta. Kao da u svetu košarke postoji nekakva zavera o tome kako se mora igrati, činilo se Ranadivu, a ta zavera dovodi do širenja jaza između dobrih i loših ekipa. Dobre ekipe imaju visoke igrače koji umeju da driblaju i pogađaju koš; oni su kadri da precizno ostvare pažljivo pripremljenu taktiku u protivničkom

delu terena. Pa zašto onda slabi timovi igraju tako da olakšaju dobrim timovima sve ono u čemu su i inače dobri?

Ranadiv je osmotrio svoje devojčice. Morgan i Džulija su ozbiljne košarkašice. No Niki, Andžela, Dani, Holi, Anika i njegova ćerka Anđali nisu dotad trenirale košarku. Nisu bile ni visoke. Nisu umele da pucaju na koš. Nisu bile naročito spretne u vođenju lopte. Nisu svake večeri igrale basket na igralištu. Ranadiv živi u Menlo Parku, u srcu Silikonske doline u Kaliforniji. Njegov tim se sastojao od, kako je sam rekao, „plavokosih devojčica”. Sve su to bile ćerke štrebera i kompjuterskih programera. Radile su na naučnim projektima, čitale su debele i komplikovane knjige i sanjale su da odrastu i postanu pomorski biolozi. Ranadiv je znao da će, ako budu igrale na uobičajen način – ako puste protivnika da vodi loptu preko terena bez ikakvih smetnji – gotovo izvesno izgubiti protiv devojčica kojima je košarka strast. Ranadiv je došao u Ameriku kao sedamnaestogodišnjak, s pedeset dolara u džepu. On ne prihvata poraz tek tako. Prema tome, njegov drugi princip je bio da će njegov tim igrati pravi presing po celom terenu – na svakoj utakmici, sve vreme. I tako je njegov tim postao državni prvak. „Bilo je stvarno slučajno”, rekla je Anđali Ranadiv. „Mislim, moj tata nikad nije igrao košarku.”

## 2.

Zamislite da treba da pobrojite sve ratove vođene u poslednjih dvesta godina između veoma velikih i veoma malih zemalja. Recimo da jedna strana mora biti bar deset puta veća od druge po broju stanovnika i po vojnoj sili. Šta mislite, koliko često jača strana pobeđuje? Pretpostavljam da bi većina nas rekla – u oko 100% slučajeva. Ipak je deset puta jače *mnogo* jače. Ipak, pravi odgovor će vas možda iznenaditi. Kada je politikolog Ivan Areguin-Toft obavio proračune pre nekoliko godina, dobio je svega 71,5%. U nešto manje od trećine slučajeva, pobeđila je slabija zemlja.

Areguin-Toft je onda postavio pitanje na nešto drugačiji način. Šta se zbiva u ratovima između jakog i slabog protivnika kada slabija strana postupi poput Davida i odbije da se bori onako kako želi jača strana, pa koristi nekonvencionalnu ili gerilsku taktiku? Odgovor glasi: u takvim

slučajevima, procenat pobeda slabije strane raste s 28,5% na 63,6%. Uzmimo primer: Sjedinjene Američke Države imaju deset puta više stanovnika nego Kanada. Ako bi te dve zemlje zaratile i ako bi Kanada odlučila da se bori nekonvencionalno, istorija nam govori da bi trebalo da se kladimo na Kanadu.

Pobede autsajdera obično smatramo malo verovatnim: zato je priča o Davidu i Golijatu ostala toliko živa svih ovih godina. No Areguin-Toft kaže da uopšte nije tako. Outsajderi stalno pobeđuju. Pa zašto se onda zaprepastimo kad god David pobedi Golijata? Zašto automatski pretpostavljamo da će onaj ko je manji, slabiji ili manje vešt obavezno biti u podređenom položaju?

Jedan od autsajdera koji su pobedili bio je, na primer, T. E. Lorens (poznatiji kao Lorens od Arabije), koji je tokom Prvog svetskog rata predvodio arapsku pobunu protiv turske vojske koja je okupirala Arabiju. Britanci su pomagali Arapima tokom ustanka, a cilj im je bio da unište dugačku železničku prugu koju su Turci sagradili od Damaska duboko u pustinju Hedžaz.

Bio je to težak zadatak. Turci su imali strahovitu, savremenu vojsku. Lorens je, opet, raspolagao samo nedisciplinovanom gomilom beduina. To nisu bile uvežbane trupe. Bili su nomadi. Ser Redžinald Vingejt, jedan od britanskih zapovednika u tom regionu, rekao je za njih da su „neobučena rulja, od koje većina nikad nije ni opalila iz puške”. Međutim, bili su izdržljivi i veoma pokretljivi. Tipični beduinski vojnik nije nosio ništa osim puške, sto metaka i dvadeset kilograma brašna, što je značilo da je kadar da pređe sto osamdeset kilometara dnevno kroz pustinju, čak i usred leta. Nosili su samo po pola litra vode za piće pošto su bili vični da nađu vodu u pustinji. „Naši aduti su bili brzina i vreme, a ne vatrena moć”, pisao je Lorens. „Naša najveća prednost bili su pripadnici plemena, nimalo svikli na klasično ratovanje, a njihove glavne odlike bile su pokretljivost, izdržljivost, individualna inteligencija, poznavanje zemlje i hrabrost.” General iz osamnaestog veka po imenu Moris de Saks rekao je da se veština ratovanja svodi na noge, a ne na ruke, a Lorensove trupe se *jesu* sastojale od nogu. U jednom tipičnom periodu u proleće 1917, njegovi ljudi su 24. marta dinamitom digli u vazduh šezdeset šina na pruzi i presekli telegrafsku liniju kod Buaira, 25. marta su sabotirali

voz i dvadeset pet šina kod Abu al-Naama, 27. marta su digli u vazduh petnaest šina i presekli telegrafsku liniju kod Istabl Antara, 29. marta su napali turski garnizon i izbacili voz iz šina, 31. marta su se vratili u Buair i ponovo sabotirali železničku prugu, 3. aprila su digli u vazduh jedanaest šina na pruzi kod Hedije, 4. i 5. aprila su napali železničku prugu u oblasti Vadi Dađi, a 6. aprila su je napali još dvaput.

Lorensov najbolji potez bio je napad na lučki grad Akabu. Turci su očekivali napad s britanskih brodova koji su patrolirali zalivom Akaba, zapadno odatle. Lorens je odlučio da, umesto toga, napadne sa istoka, obrušivši se na grad s nezaštićene pustinjske strane, a da bi to izveo, poveo je svoje ljude u odvažni polukružni marš od devet stotina šezdeset kilometara – iz Hedžaza, na sever kroz Sirijsku pustinju, pa onda ponovo nazad ka Akabi. To se zbivalo u leto, u jednom od najnegostoljubivijih predela na Bliskom istoku, a Lorens je skrenuo čak i do periferije Damaska kako bi zavarao Turke u pogledu svojih namera. „Te godine, dolina je bila puna rogatih otrovnica i kamenjarki, kobri i crnih zmija”, pisao je Lorens u *Sedam stubova mudrosti* o jednoj fazi tog putovanja:

Nismo mogli da mirno točimo vodu po mraku jer su u izvorima plivale zmije, ili su se skupljale u klupka po obalama. Dva puta su zmije kamenjarke stigle, vijugajući, usred kruga u kojem smo sedeli i raspravljali pijuću kafu. Trojica naših ljudi su umrli od ujeda; četvorica su se oporavili posle mnogo straha, bola i ogromnog otoka na ujednom udu. Plemenski lek se sastojao od toga da se ujedeni deo podveže povezom od zmijske kože i da se ujednom čitaju poglavlja iz Kurana dok ne umre.

Kada su konačno stigli u Akabu, Lorensova grupa od nekoliko stotina ratnika ubila je ili zarobila hiljadu i dve stotine Turaka, izgubivši samo dva čoveka. Turci nisu ni pomislili da će njihovi protivnici biti dovoljno ljudi da ih napadnu s pustinjske strane.

Ser Redžinald Vingejt je nazvao Lorensove ljude „neobučenom ruljom”. Turke je smatrao neuporedivo nadmoćnijima. Uvidate li koliko je to čudno bilo? To što imate mnoštvo vojnika, oružja i zaliha – a Turci su sve to imali – jeste prednost, ali to vas čini slabo pokretnim i stavlja

vas u odbrambenu poziciju. Za to vreme, pokretljivost, izdržljivost, individualna inteligencija, poznavanje zemlje i hrabrost – a svega toga su imali u izobilju – omogućili su Lorensovim ljudima da postignu nemoguće, to jest da napadnu Akabu sa istoka, što je strategija toliko odvažna da Turci nisu ni pomislili na tu mogućnost. Postoji skup prednosti koje se svode na materijalna sredstva, i postoji skup prednosti koje se svode na nepostojanje materijalnih sredstava – a razlog tome što autsajderi toliko često pobeđuju jeste to što je ovo drugo ponekad jednako vredno kao ono prvo.

Neznano zašto, to je lekcija koju veoma teško učimo. Izgleda da imamo vrlo krutu i ograničenu definiciju prednosti. Smatramo da nam pomažu stvari koje nam zapravo ne pomažu, a držimo da nam ne pomažu stvari koje nas zapravo čine jačima i mudrijima. Prvi deo ove knjige predstavlja pokušaj da se istraže posledice takve greške. Kada vidimo džina, zašto automatski pretpostavljamo da će on pobediti u boju? I šta je potrebno da bismo postali ona osoba koja ne prihvata ukorenjen sistem kao obavezan – kao David, i kao Lorens od Arabije, i, kad smo već kod toga, kao Vivek Ranadiv i njegova ekipa štreberki iz Silikonske doline?

### 3.

Košarkaška ekipa Viveka Ranadiva igrala je u Nacionalnoj juniorskoj ligi, uzrast: sedmi i osmi razred, i takmičila se pod imenom *Redvud Siti*. Devojčice su trenirale u sali *Pejs plejs* u obližnjem San Karlosu. Pošto Ranadiv nikada nije igrao košarku, unajmio je stručnjake koji će mu pomagati. Prvi je bio Rodžer Krejg, nekadašnji profesionalni sportista koji je sad radio za Ranadivovu softversku firmu.<sup>5</sup> Posle Krejga je angažovao i njegovu ćerku Rometru, koja je na studijama igrala košarku. Rometra je upravo osoba kakvoj dodeljujete da čuva najbolju protivničku igračicu kako bi ona postala beskorisna. Devojčice su obožavale Rometru. „Uvek mi je bila kao starija sestra”, rekla je Anđali Ranadiv. „Bilo je sjajno što je tu.”

<sup>5</sup> Rodžer Krejg, to treba naglasiti, nije bilo kakav nekadašnji profesionalni sportista. Povukao se iz aktivnog sporta, ali bio je jedan od najboljih igrača u istoriji američkog fudbala.