

**Nassim Nicholas Taleb**

# ČERNÁ LABUŤ

Následky vysoce nepravděpodobných událostí



**„Pronikavá, vtipná a hluboká kniha o tom, jak moc toho nevíme.**

**Nepostradatelná součást dnešní debaty.“**

Tomáš Sedláček

**„Kniha, která změnila moderní myšlení.“**

The Times

PASEKA

**Paseka**

**Nassim Nicholas Taleb**

# ČERNÁ LABUŤ

Následky vysoce nepravděpodobných událostí



PASEKA  
PRAHA - LITOMYŠL

PŘELOŽIL JAN HOŘÍNEK

THE BLACK SWAN  
Copyright © 2007, 2010 by Nassim Nicholas Taleb  
All rights reserved  
Translation © Jan Hořínek, 2011

ISBN 978-80-7432-128-3

Benoîtu Mandelbrotovi,  
Řekovi mezi Římany



## PROLOG

### O PTAČÍM OPEŘENÍ

Před objevením Austrálie věřili obyvatelé Starého světa, že naprosto všechny labutě jsou bílé. Přesvědčení to bylo vskutku nezlomné, neboť se opíralo o zdánlivě neprůstřelné empirické důkazy. Když byla spatřena první černá labuť, pro pár ornitologů (a další jedince, kterým zabarvení ptačího peří nedává spát) to zřejmě znamenalo zajímavé překvapení, ale podstatná je tu jiná věc. Celý příběh především ukazuje, že učení se pozorováním nebo ze zkušenosti je výrazně limitováno a lidské poznání je velmi křehké. Jediný pozorovaný případ totiž znamená, že stará pravda náhle neplatí, ač nás v ní miliony bílých labutí předtím utvrzovaly celá tisíciletí. Jen jediný (a prý docela ošklivý) černý pták.\*

Posunu nyní tento filozoficko-logický problém o krok dále, do každodenní reality, která mi už od dětských let nedopřává klidu.\*\* To, co zde nazýváme „černou labutí“, je událost, která má tři následující vlastnosti.

\* Díky nástupu mobilních telefonů s fotoaparátem dnes vlastním početnou sbírku snímků tohoto černého opeřence, kterými mne zásobili zcestovalí čtenáři. K posledním Vánocům jsem dostal také bedýnku vína Černá labuť (příliš mi nezachutnalo), video-nahrávku (na video se bohužel nedívám) a dvě knihy. Dávám přednost fotografiím.

\*\* Logické metafory černé labutě (psané bez uvozovek) užívám pro popis události typu „černé labutě“ (v uvozovkách), ale problém, o němž píšu, není radno zaměňovat s logickým problémem rozebíraným mnoha filozofy. Netýká se totiž ani tak výjimek jako spíše výrazného dopadu událostí extrémní povahy na celou řadu oblastí života. Zatímco logický problém se dotýká možnosti výjimky (černá labuť), má práce pojednává o *rolí* mimořádných událostí („černá labuť“), z níž vyplývá snížená předvídatelnost a nutnost zvýšit naši odolnost vůči „černým labutím“ negativního typu a naopak se vystavit účinkům těch pozitivních.

Za prvé, leží za hranicemi obvyklých očekávání, protože z ničeho, co jsme kdy v minulosti poznali, nelze přesvědčivě vyvodit, že by taková událost mohla nastat. Za druhé, má rovněž (na rozdíl od opeřence) mimořádný dopad. A za třetí, ačkoliv jde o událost extrémní a nepředvídatelnou, lidská přirozenost nás nutí nacházet pro ni *dodatečná* vysvětlení a vytváří tak dojem, že ji bylo možno předvídat a lze ji i objasnit.

Shrňme tedy: „černé labutě“ jsou vzácné, mimořádně významné a retrospektivně (avšak nikoli prospektivně) předvídatelné.\* S pomocí nevelkého množství „černých labutí“ dokážeme vysvětlit téměř všechno: úspěchy idejí a náboženství, dynamiku historických událostí i mnohé jevy v našem vlastním životě. Když před deseti tisíci lety skončil pleistocén, „černé labutě“ nabraly na síle. A během průmyslové revoluce i na rychlosti – svět je čím dál komplikovanější, zatímco obyčejné události, o nichž denně diskutujeme a čteme v novinách a jejichž další vývoj se snažíme předvídat, postupně ztrácejí význam.

Zkuste si jen představit, jak málo by vám byly platné všechny vaše vědomosti, pokud byste se v předvečer událostí z roku 1914 snažili odhadnout, jak se bude svět vyvíjet dále. (Nepodvádějte a nesnažte se vydolovat z hlavy vysvětlení, která vám do ní na střední škole vtloukl svým nezáživným výkladem váš učitel.) A co nástup Adolfa Hitlera a následující válka? Náhlý rozpad sovětského bloku? Následky vzestupu islámského fundamentalismu? Rozšíření internetu? Burzovní krach v roce 1987 (a ještě nečekanější oživení)? Co všechny módní vlny, epidemie, ideje, vznik uměleckých žánrů a škol? Do jednoho kopírují dynamiku „černých labutí“. Patřit sem může cokoli významného, čeho si jen kolem sebe všimnete.

Obtížná předvídatelnost, jdoucí ruku k ruce s mimořádnými následky, činí z „černé labutě“ velkou hádanku, ale ani to není klíčovým tématem této knihy. Důležitější je fakt, že se chováme, jako by fenomén „černé labutě“ neexistoval. Tím nemyslím jen vás, vašeho bratrance či sebe, ale také téměř všechny „sociální vědce“. Ti již déle než století bádají v mylném přesvědčení, že mají v rukou prostředky, jimiž dokáží změřit neurčitost. Aplikace abstraktních věd o neurčitosti na konkrétní, skutečný svět měla mnohé kuriózní následky; měl jsem to štěstí a na vlastní oči viděl některé z nich ve sféře financí a ekonomie. Zeptejte se schválně správce vašeho portfolia, jak definuje „riziko“ – s největší pravděpodobností vás seznámí s metodou, kte-

\* Pokud se něco, co je téměř s jistotou očekáváno, nakonec nestane, jde také o „černou labutě“. Mezi nepravděpodobnou událostí, která nastane, a pravděpodobnou událostí, jež nenastane, je jistá symetrie a můžeme je považovat za rovnocenné.



rá s případnou „černou labutí“ nijak nepočítá, a o celkovém riziku vám tedy neřekne více než astrologie (to, jak se intelektuální podvody úspěšně maskují matematikou, uvidíme později). Ve společensko-ekonomické sféře je tento problém doslova všudypřítomný.

Tato kniha je především o naší slepotě vůči náhodám a velkým odchylkám od normálu. Proč všichni, ať už vědci nebo laici, špičková esa či obyčejní Frantové z Horní Dolní, vidíme místo dolarů centy? Proč se zaměřujeme na maličkosti a pomijíme potenciální převratné události, ačkoli je zřejmé, jak nedozírné následky mívají? A pokud chápete, kam mířím, proč každodenní četba novin ve skutečnosti vede k tomu, že toho o světě víme stále méně?

Pochopit, že život je vlastně jakýmsi součtem následků několika silných otřesů, je docela jednoduché. Dokonce i z křesla (či barové stoličky) lze úlohu „černých labutí“ rozpoznat docela snadno. Vyzkoušejte následující cvičení. Spočítejte všechny mimořádné události, změny v technologiích a vynálezy, které se objevily během vašeho života, a porovnejte je s tím, co lidé očekávali předtím, než tyto události nastaly. Kolik z nich se řídilo nějakým harmonogramem? A pak zrekapitulujte vlastní život – věci typu volby povolání, seznámení s partnerem, emigrace, zrady, jíž se dopustil někdo vám blízký, nenadálého zbohatnutí či bankrotu. Jak často došlo k něčemu takovému na základě předchozího plánu?

## **To, co nevíme**

Logika „černé labutě“ činí to, co *nevíme*, daleko důležitějším než to, co víme.\* „Černou labuť“ můžeme totiž mnohdy způsobit nebo prohloubit právě tím, že ji *neočekáváme*.

Vezměme teroristický útok z 11. září 2001. Pokud bychom si byli dokázali o den dříve podobný čin jen trochu představit, nebylo by k němu došlo. V případě, že by byl považován za reálný, kolem dvojice mrakodrapů Světového obchodního centra by kroužily stíhačky a pilotní kabiny letadel by byly vybaveny zamčenými neprůstřelnými dveřmi. Útok by jednoduše nepřišel. Možná by přišlo něco jiného. Co to mohlo být? Nemám tušení.

\* „Černá labuť“ je výsledkem kolektivních i individuálních epistemických omezení (případně zkreslení), nejčastěji důvěry v lidské poznání; nejde o objektivní jev. Největší chybou v interpretaci mé „černé labutě“ je snaha definovat „objektivní černou labuť“, jež by byla invariantní vůči všem možným pozorovatelům. Události 11. září 2001 byly „černou labutí“ z pohledu obětí, ale rozhodně ne z pohledu pachatelů. Podrobnější rozbor tohoto problému poskytuje esej v závěru knihy.

Není zvláštní, stane-li se něco právě proto, že se to stát nemělo? Jak se proti něčemu takovému bránit? Ať už víme cokoliv (například že New York je pro teroristy snadným cílem), může nám to být k ničemu, pokud si náš nepřítel uvědomuje, že to víme. V této strategické hře se může znalost ukázat jako zcela nepodstatná.\*

Platí to všeobecně. Představte si například „tajný recept“, který se v podnikání v oblasti pohostinství stane hitem. Pokud by byl daný recept známý a zřejmý, přišel by na něj kdekdo, a nešlo by tedy o žádný trumf a tajemství. Ne, myšlenka, která způsobí další revoluci v pohostinství, musí být pro současné restaurátéry něco jen obtížně představitelného. Musí se vymykat očekávání. Čím méně očekávaný je úspěch podniku, tím méně podnikatelů se do něčeho takového vůbec pustí a tím větší úspěch nakonec mají. Totéž platí pro obuvnictví i knižní trh – pro veškeré podnikání. A také pro vědecké teorie, protože poslouchat triviality nebaví nikoho. Míra úspěchu při jakékoliv rizikové činnosti (podnikání, bádání) je inverzní vůči míře všeobecného očekávání.

Tsunami v Indickém oceánu z prosince 2004 by bylo zajisté napáchalo méně škody, pokud by je lidé očekávali. Zasažená oblast by byla řidčeji zalidněná a obyvatelstvu by se dostalo včasného varování. To, o čem víme, nám nemůže vážně ublížit.

### **Experti a falešný lesk kravat**

*Neschopnost předvídat mimořádné události znamená neschopnost předvídat vývoj obecně, uvážíme-li, jakým způsobem ovlivňují tyto události dynamiku běhu dějin.*

Navzdory tomu jednáme, jako bychom toho schopni byli, ba ještě hůře, jako bychom historický vývoj dokázali vědomě ovlivňovat. Ztrácíme čas s projekcí deficitu sociálního pojištění nebo cen ropy pro nadcházejících třicet let, aniž bychom si uvědomili, že je nedokážeme předpovědět ani pro příští léto. Predikce v ekonomické a politické sféře se pravdě vzdalují natolik, že kdykoliv porovnáme předpověď s fakty, musím se štípnout a přesvědčit se, že nesním. Překvapivá není ani tak velikost chyb jako to, že si těchto chyb nejsme vědomi. Důvodů k obavám začne přibývat ve chvíli, kdy se

\* Opomíjení odolnosti: proč formulujeme teorie, jež nás vedou k jistým projekcím a prognózám, aniž bychom se zaměřovali na odolnost těchto teorií a na důsledky jejich případných chyb? Zaměříme-li se namísto zpřesňování předpovědí na jejich odolnost vůči chybám, vypořádáme se s problémem, který „černé labutě“ představují, daleko snadněji.

zapojíme do ozbrojených konfliktů, jelikož války jsou (což si neuvědomujeme) zcela nepředvídatelné. Protože kauzálním řetězcům mezi politikou a jejími praktickými následky příliš nerozumíme, můžeme díky této nebezpečné ignoranci snadno spustit „černou labuť“ – jako dítě, které si hraje s výbavou chemické laboratoře.

Důsledkem naší neschopnosti předpovídat vývoj složitých systémů ovlivňovaných fenoménem „černé labutě“ a toho, že si ji zároveň nejsme vědomi, je skutečnost, že jistí profesionálové, kteří nepochybuji o své fundovanosti, fakticky žádnými odborníky nejsou. Podíváme-li se na jejich reálné výsledky, zjistíme, že svému oboru nerozumějí o nic více než laici. Umějí však lépe a přesvědčivěji formulovat a vysvětlovat nebo vás dokonce zahrnou komplikovanými matematickými modely. Nosí také častěji kravatu.

„Černé labutě“ předpovědět nelze, a proto bychom se o to neměli naivně pokoušet, ale spíše se jejich existenci přizpůsobit. Zaměříme-li se na vlastní neznalost, stále můžeme udělat překvapivě mnoho – například se pokusit získat co nejvíce z pozitivních, šťastných „černých labutí“ tím, že budeme podobné příležitosti cíleně vyhledávat. V některých oblastech – jako je vědecký výzkum či spekulativní investice – je možno těžit právě z neznáma a nejistoty, neboť obvykle nemáme příliš co ztratit, zatímco potenciální zisk je značný. Navzdory tomu, co nás učí sociální vědy, uvidíme, že prakticky všechny objevy a významnější technologie přišly na svět neplánovaně a nečekaně – byly „černými labutěmi“. Podnikatelé i badatelé by tedy měli méně spoléhat na centrální plánování a soustředit se naopak na široký průzkum nových možností a schopnost rychle rozpoznat nabízející se příležitosti. Nesouhlasím s Marxovými ani Smithovými stoupenci: funguje-li volný trh, je tomu tak proto, že lidem umožňuje metodou pokusu a omylu soustavně pokoušet štěstěnu, a nikoliv z toho důvodu, že by odměňoval či pobízel schopné jedince. Z toho plyne i žádoucí strategie: zkoušet maximum možného a snažit se vyhledávat co nejvíce příležitostí, které by mohly přinést kýženou „černou labuť“.

## **Učíme se učení**

Z přehnané pozornosti, kterou věnujeme tomu, co známe, vyplývá další častý omyl: máme sklon učit se znalostem specifickým, nikoliv obecným.

Co si lidé odnesli z 11. září? Pochopili, že některé události jsou díky své dynamice naprosto nepředvídatelné? Ne. Všimli si, že někde v zažitých moudrech a pravdách existuje systémová chyba? Ne. Naučili se však přesně, jak se napříště vyhnout problémům s islámskými teroristy a mrakodra-

py. Mnozí mne stále upozorňují, že bychom neměli planě teoretizovat a raději se zaměřit na konkrétní cíle, zkrátka být praktičtí. To, že od přírody preferujeme věci specifické a praktické, dobře ilustruje příběh Maginotovy linie. Po první světové válce vybudovali Francouzi podél předchozí frontové linie s Německem systém opevnění, aby se pojistili pro případ, že by se invaze opakovala. Hitler jej však téměř bez jakékoli námahy obešel. Francouzi byli jistě skvělými studenty historie, vzali si však až příliš doslovné ponaučení. Příliš se soustředili na vlastní bezpečí a byli také až příliš praktičtí.

*Že jsme o své nepoučitelnosti nepoučitelní*, je poučení, kterému se neučíme spontánně. Problém představuje samotná struktura lidské mysli: neučíme se pravidla, ale fakta a zase jenom fakta. Nezdá se, že bychom dobře chápali metapravidla (třeba pravidlo, že máme sklon neučit se pravidla). Vášnivě zavrhneme vše abstraktní.

Proč? Zde je nutné, a ve zbývající části knihy se o to budu snažit, postavit na hlavu zažitě pravdy. Ukázat jejich nedostatečnost v dnešním moderním, vysoce komplexním a stále více rekurzivním světě.\*

Nabízí se i závažnější otázka: k čemu je uzpůsobena naše mysl? Jako bychom dostali špatnou uživatelskou příručku. Zdá se, že lidský mozek není ustrojen k přemýšlení a sebereflexi. Kdyby takto ustrojen byl, věci by dnes pro nás byly snazší. Až na to, že bychom neexistovali a já bych o tomto problému nemohl vyprávět – mého přemýšlivého a sebezpytujícího předka by sežral lev, zatímco jeho nemyslicí, zato však rychle reagující bratranec by dávno doběhl do úkrytu. Uvědomme si, že myšlení vyžaduje čas a obecně je plýtváním energií, že naši předchůdci byli více než sto milionů let jen nemyslicími savci a že během onoho krátkého okamžiku v dlouhé historii, kdy jsme začali opravdu myslet, se soustředujeme na okrajové věci, na kterých ve skutečnosti nezáleží. Je zřejmé, že přemýšlíme mnohem méně, než se domníváme. Samozřejmě s výjimkou případu, kdy se nad tím vším zamyslíme.

\* *Rekurzivním* v tom smyslu, že svět, ve kterém žijeme, má stále více smyček se zpětnou vazbou, jež způsobují, že jedna událost je příčinou dalších (např. když lidé kupují knihu *proto*, že ji kupují i ostatní). Smyčky tak generují „sněhové koule“ a nepředvídatelné celosvětové efekty typu „vítěz bere vše“. Žijeme v prostředí, kde informace kolují příliš rychle a urychlují podobné epidemie. Události tak mohou nastat *právě proto*, že nastat neměly. (Naše intuice je přizpůsobena prostředí, v němž jsou řetězce příčin a náhod jednodušší a informační tok pomalejší.) Tento typ neurčitosti v pleistocénu nepřežádal; společenský a ekonomický život byl tehdy mnohem prostší.

## NOVÝ DRUH NEVDĚKU

Přemýšlet o lidech, ke kterým se historie zachovala macešsky, je smutné. Společnost svého času opovrhla prokletými básníky, jako byli Edgar Allan Poe nebo Arthur Rimbaud; později je však postavila na piedestal a násilně vnutila školákům (po někdejších zběhlých studentech jsou dnes dokonce pojmenovány některé školy). Uznání přišlo bohužel příliš pozdě na to, aby těmto básníkům poskytlo potřebnou dávku serotoninu nebo jakkoliv oslaidilo jejich romantický život na zemi. Zneuznaných hrdinů ovšem bylo a je mnohem více – takových, o kterých ani netušíme, že kdy hrdiny byli, ale přesto zachraňovali životy a odvraceli katastrofy. Nezanechali po sobě žádné stopy a o svých zásluhách sami neměli nejmenší tušení. Pamatujeme si vždy jen ty mučedníky, kteří položili život za něco, o čem víme, avšak nikdy ty neméně úspěšné, o jejichž boji jsme se nikdy nedozvěděli – právě proto, že byli úspěšní. Nevděk vůči prokletým básníkům vedle tohoto druhu nedocenění poněkud bledne. Takový nevděk je i mnohem krutější: tichý hrdina má pocit zbytečnosti. Lépe to vysvětlím pomocí následujícího myšlenkového experimentu.

Předpokládejme, že jistý odvážný, vlivný, inteligentní, předvídavý a vytrvalý zákonodárce prosadí zákon, který vejde v platnost 10. září 2001 a vyžaduje, aby každé letadlo mělo pilotní kabinu stále zamčenou a vybavenou neprůstřelnými dveřmi (příčemž náklady s tím spojené ztíží už tak nelehkou finanční situaci leteckých společností) pro případ, že by se teroristé rozhodli letadla použít k útoku na Světové obchodní centrum v New Yorku. Víím, zní to bláznivě, ale jde jen o experiment (chápu, že zákonodárce uvedených vlastností nemusí vůbec existovat, a právě proto hovořím o myšlenkovém experimentu). Zákon není mezi pracovníky aerolinek příliš populární. Komplikuje jim život. Událostem 11. září by však zcela jistě zabránil.

Tomu, kdo prosadí zamčené pilotní kabiny, nikdo nepostaví na náměstí sochu, dokonce se o této zásluze nezmíní ani v nekrologu. „Joe Smith, který pomohl zabránit katastrofě 11. září, zemřel na komplikace spojené s onemocněním jater.“ Naopak. Když veřejnost uvidí, jak bylo jeho opatření zbytečné a drahé, za přispění rozhněvaných pilotů jej dost možná vyštve z úřadu. *Vox clamantis in deserto*. Joe ukončí kariéru s pocitem selhání a v depresích a zemře přesvědčen, že vlastně nic užitečného nevykonal. Rád bych mu šel alespoň na pohřeb, bohužel nevím kdy a kam. Přesto může být uznání velkou vzpruhou. Věřte mi, že dodá pořádnou dávku serotoninu i těm, kteří zanicně tvrdí, že po něm netouží a zajímá je práce sama, nikoliv její plody. A jak

dopadne náš nenápadný hrdina? Dokonce i vlastní hormonální systém jej zradí a nenabídne žádnou odměnu.

Podívejme se znovu na události 11. září. Komu přinesly slávu a uznání? Těm, jejichž hrdinských skutků si všimla média a mohli jste je vidět v televizi, a pak také těm, kteří dokázali hrdinské skutky předstírat. Do druhé kategorie patří lidé jako Richard Grasso, předseda newyorské burzy. Ten ji takzvaně „zachránil“, za což obdržel tučný příplatek (v řádu tisícinásobků průměrného platu). Jediné, co pro to musel udělat, bylo dostavit se před televizní kamery a zazvonit na zvon, který každodenně oznamuje, že obchodování na burze je zahájeno – ještě uvidíme, že právě televize je přímo vlajkonošem nespravedlnosti a nese největší vinu na tom, že jsme vůči „černým labutím“ slepi.

Kdo bude oceněn? Centrální bankéř, který recesi zabrání, nebo ten, který nastoupí, aby „napravil“ chyby předchůdců a čistě náhodou je ve funkci během ekonomického oživení? Který politik je potřebnější? Ten, co válce převede, nebo ten, který válku začne (a má tolik štěstí, že zvítězí)?

Ke slovu zde přichází stejná obrácená logika, jakou jsme si dříve ukázali u hodnoty nevědění. Každý uzná, že potřebujeme více prevence nežli léčby, jen málo lidí však takové skutky oceňuje. Proto oslavujeme ty, jejichž jména pronikla do učebnic dějepisu, na úkor těch, o nichž knihy mlčí. My lidé nejsme jen povrchní (tomu se snad dá do určité míry pomoci). Jsme také velmi nespravedliví.

## **ŽIVOT JE ZVLÁŠTNÍ**

Tato kniha se zabývá neurčitostí a její autor chápe mimořádnou událost právě jako ekvivalent neurčitosti. To, že potřebujeme studovat mimořádné a extrémní jevy, abychom porozuměli těm obyčejným a běžným, může vyznít jako silná slova. Jednoznačně to však vysvětlím následovně: porozumět určitému jevu můžeme dvěma způsoby. Prvním z nich je pomíjet extrémy a zaměřit se na „normální“ případy. Badatel vyloučí vše neobvyklé a zkoumá pouze to, co je běžné. Druhou možností je uvědomit si, že pokud chceme jevu porozumět, musíme začít s extrémními případy, zejména pokud mají mimořádný a kumulativní efekt (jako právě „černé labutě“).

Běžné a normální mne příliš nezajímá. Pokud si chcete udělat obrázek o temperamentu, morálce a vkusu svého přítele, učiníte tak z jeho chování v obtížných situacích, nikoliv na základě nevzrušivé každodenní rutiny. Dokážeme odhadnout, jak je zločinec nebezpečný, podle toho, jak vypadá

jeho *běžný* den? Pochopíme podstatu zdraví bez porozumění těžkým nemocím a epidemiím?

Téměř vše, co se ve společenské sféře děje, je následek vzácných, ale citelných skoků a šoků. Většina badatelů se však zaměřuje na jevy „normální“ a své úsudky opírá o Gaussovu zvonovou křivku, která má pro tyto případy prakticky nulovou výpovědní hodnotu. Proč? Zvonová křivka ignoruje velké odchylky, nedokáže je zahrnout, ale přesto nám dává pocit, že jsme si ochočili neurčitost. V této knize jí přezdívám VIP – velký intelektuální podvod.

## PLATÓN A ŠKOLOMET

Když Židé v prvním století našeho letopočtu povstali, za nemalou část jejich rozhořčení mohl římský požadavek na vztyčení Caligulovy sochy v jeruzalémském chrámě. Římané na oplátku slibovali umístit ve svých chrámech sochy židovského boha Jahveho. Necháпали, že Židé (a další monoteisté z Levanty) vidí boha jako cosi abstraktního a všeobjímajícího, co nemá nic společného s antropomorfními, lidskými bohy, které si pod pojmem *deus* představovali Římané. Obzvláště důležité pak bylo, že židovského boha nelze symbolicky zpodobnit. I já mám na mysli něco trochu jiného než to, co si lidé pod pojmy jako „neznámé“, „nepravděpodobné“ nebo „neurčité“ obvykle představují. Není to konkrétní a přesná kategorie znalostí, rajón školometů, nýbrž její pravý opak: absence (a limity) poznání. Je to přímý protipól poznání; člověk by se tedy měl termínům určeným pro popis poznání vyhnout, chce-li charakterizovat jeho pravý opak.

Používám-li termín *platónství* (na základě ideji a osobnosti filozofa Platóna), mám tím na mysli lidský sklon plést si území s jeho mapou a soustředit se na čisté a jasně definované formy, ať už jde o objekty jako trojúhelníky nebo o představy o společnosti, jakými jsou různé utopie (společnost konstruovaná na základě něčeho, co „dává smysl“), ale například i národnosti. Jakmile tyto myšlenky a přesně definované konstrukce ovládnou naše myšlení, budeme je vždy upřednostňovat před objekty méně elegantními, s méně zřejmou a uchopitelnou strukturou. (Tuto myšlenku budu v knize průběžně dále rozvíjet.)

Právě platónství nás přesvědčuje o tom, že rozumíme věcem lépe, nežli tomu doopravdy je. Neděje se tak ale vždy a všude. Rozhodně netvrdím, že platónské formy neexistují. Modely a konstrukty, jakožto intelektuální mapy reality, nejsou chybné pokaždé, jen v určitých specifických aplikacích. Problémem však je, že a) nikdy předem nevíme, zda bude mapa chybná (to se



dozvíme až posléze), b) případná chyba může mít vážné následky. Takové modely se podobají potenciálně účinnému léku, který má však náhodné a velmi nebezpečné vedlejší účinky.

*Platónský zlom* je pak ona nebezpečná hranice, kdy platónská mysl vstupuje do kontaktu s nejasnou realitou, kdy nebezpečně narůstá rozdíl mezi tím, co skutečně víme, a tím, co si myslíme, že víme. Právě v něm se rodí „černá labuť“.

## **VĚCI PŘÍLIŠ NUDNÉ, NEŽ ABYCH O NICH PSAL**

Říká se, že filmový režisér Luchino Visconti se vždy ujistil, aby v uzavřené krabici, na kterou herec ukazoval a která měla obsahovat šperky, opravdu šperky byly. Možná to byl účinný způsob, jak nechat herce lépe vžít do role. Viscontioho gesto však mohlo také jednoduše pocházet ze smyslu pro estetiku a z touhy po autenticitě – klamat diváka mu zkrátka nepřipadalo správné.

Píšu esej, který vyjadřuje původní myšlenku; nepřezývá ani nerecykluje ideje ostatních. A esej je impulzivní meditace, nikoli vědecká zpráva. Omlouvám se tedy, pokud přeskočím několik témat, jež by se jasně nabízel. Jsem přesvědčen, že to, co by při psaní nudilo mne samotného, nudilo by i čtenáře. (Snaha vyhnout se nezáživnému může také pomoci odstranit balast.)

*Řečičky jsou laciné.* Ten, kdo na vysoké škole navštěvoval příliš mnoho (či snad příliš málo) přednášek z filozofie, by mohl namítnout, že zahlédnutí černé labutě nevyvrací teorii, že všechny labutě jsou bílé; technicky vzato, takový černý pták labutí není, jelikož základní labutí vlastností je právě bělost. Jistě: ti, kdo se až příliš zahloubali do Wittgensteina, mohou podlehnout klamnému dojmu, že jazykové problémy jsou důležité. Mohou být, chcete-li získat postavení na některé z kateder filozofie, ale my, kteří se denně rozhodujeme ve skutečném světě, si je necháváme na víkend. Jak blíže vysvětluji v kapitole „Falešná neurčitost“, na rozdíl od mnohem zásadnějších (leč opomíjených) témat a navzdory veškerému intelektuálnímu lesku nemají podobné perličky během pracovního týdne žádné závažné implikace. Lidé, kteří sedávají v posluchárnách, za sebou obvykle nemají příliš mnoho těžkých rozhodnutí v nejistých podmínkách, a tak nedokážou odlišit důležité a nepodstatné – dokonce ani ti, kteří se na neurčitost specializují (a možná *zvláště* oni). Příklady toho, co nazývám neurčitostí v praktické aplikaci, lze nalézt například v pirátství, spekulaci s komoditami, hazardních hrách, v některých typech mafií či v klasickém podnikání. Proto odsu-



zuji sterilní odevzdaný skepticismus i přehnaně teoretické nimrání v jazykových problémech, jež učinily většinu moderní filozofie zcela nepodstatnou pro ty, kteří bývají s despektem nazýváni masami. (V minulosti tomu bývalo jinak. Hrstka filozofů, která se neživila samostatně, závisela vždy na nějakém mecenáši, ať už jí to bylo ku prospěchu či nikoliv. Dnes závisí akademik věnující se abstraktním disciplínám na názorech kolegů ze svého oboru. Chybí tak vnější kontrola, což mívá silně patologické následky, když se akademická činnost mění v izolovaný intelektuální závod a exhibici. Ať už měl starší systém jakékoliv nedostatky, přece jen vyžadoval alespoň nějakou úroveň relevance.)

Filozofka Edna Ullmann-Margalitová objevila v této knize jisté nesrovnalosti a požádala mě, abych zdůvodnil užití konkrétní a přesné metafory, jakou je „černá labuť“, pro popis čehosi abstraktního, neznámého a neurčitěho: bílých krkavců, růžových slonů nebo prchavých éterických obyvatel vzdálené planety na oběžné dráze Tau Ceti. Přiznávám, nachytala mě na švestkách. Je zde jistá kontradikce; tato kniha je příběhem, a já upřednostňuji příběhy a anekdoty, abych ukázal, jak snadno jsme příběhy obelhání a kterak tíhneme k jejich nebezpečné komprimaci.\*

Chcete-li odstranit jeden příběh, potřebujete jiný. A metafory a příběhy bývají (bohužel) mnohem mocnější než myšlenky. Jsou také zábavnější a lépe se pamatují. Útočím-li na to, co nazývám narativní disciplíny, nejlépe tak učiním právě narativní formou.

Myšlenky přicházejí a odcházejí, příběhy zůstávají.

## SHRNUTÍ

Strašákem v této knize není jen Gaussova křivka a statistik, který si lže do vlastní kapsy, či platónský akademik, který nutně potřebuje příběhy, jimiž by sám sebe obelhal. Je jím také neustálá snaha zaměřit se na to, co nám dává smysl. Život na naší planetě dnes vyžaduje mnohem více představivosti, než nám příroda nadělila. Postrádáme ji, a potlačujeme ji i u ostatních.

Jak si povšimnete, nespolehám se na zrádné shromažďování „stvrzujících dokladů“. Podobné zahlcení příklady nazývám naivním empirismem; důvo-

\* „Černá labuť“ jako metafora rozhodně není ničím moderním – navzdory tomu, že se obvykle připisuje Popperovi, Millovi, Humeovi a dalším moderním filozofům. Vybral jsem si ji, protože odpovídá starověké představě „vzácného ptáka“. Římský básník Juvenalis hovoří o „ptáku vzácném jako černá labuť“ – *rara avis in terris nigroque simillima cygno*.

dy vysvětlují v páté kapitole. Pásmo historek vybraných tak, aby zapadaly do příběhu, nelze považovat za důkaz. Každý, kdo hledá pro své tvrzení nějaké podklady, jich vždy najde dost na to, aby obelhal sebe samého, a v každém případě své kolegy.\* Pojem „černé labutě“ je však založen na struktuře náhody v empirické realitě.

Podtrženo a sečteno: v tomto (osobně laděném) eseji nesu kůži na trh a prohlašuji, že navzdory zažitým myšlenkovým schématům dominují našemu světu děje extrémní, neznámé a (alespoň podle současných znalostí) velmi nepravděpodobné, zatímco se zaobíráme záležitostmi banálními, známými a opakovanými. To znamená, že je nutno od extrémních událostí vyjít, a ne se je snažit zamést pod koberec. Dovolím si uvést ještě smělejší (a také nepříjemnější) tvrzení. Navzdory veškerému rozkvětu lidského poznání, či snad *díky* tomuto rozkvětu bude budoucnost stále nepředvídatelnější, ačkoliv se zřejmě naše vlastní povaha i sociální „vědy“ spikly, aby nám tuto skutečnost zatajily.

### **Orientace v knize**

Tato kniha je komponována podle jednoduché logiky; začíná jako dílo, jež bychom mohli označit za čistě literární (obsahem i pojetím), a postupně se posouvá k problematice ryze vědecké (obsahem, nikoliv pojetím). Psychologie je tedy nejvýrazněji pojednána v první části a na začátku druhé; podnikání a přírodní vědy pak hlavně v druhé polovině druhé části a v části třetí. Část první, s názvem „Antiknihovna Umberta Eca“, vypráví převážně o tom, jak chápeme historické i současné události, a jakým způsobem je takové chápání zkresleno. Část druhá nese název „Předpovídat není možné“ a věnuje se chybám, jež děláme při výhledech do budoucna, zatajovaným limitům některých „věd“ a tomu, jak s těmito limity pracovat. Část třetí, nazvaná „Šedé labutě extrémovské“, jde více k jádru problému extrémních událostí, vysvětluje konstrukci intelektuálního podvodu jménem Gaussova křivka a rozebírá některé myšlenky přírodních i sociálních věd, které lze volně zaškatulkovat jako „problémy komplexity“. Část čtvrtá, „Závěr“, je stručná.

\* Naivním empirismem je i podkládání argumentů výmluvnými souhlasnými citáty od zesnulých autorit. Pokud hledáte, vždy naleznete někoho, kdo pronesl pár vět chytrého znění, které podporují váš úhel pohledu – a ať už je téma jakékoliv, vždy lze nalézt také jiného zesnulého myslitele, který tvrdil přesný opak. Téměř všechny citáty v této knize, které nepocházejí od Yogiho Berry, pronesli lidé, s nimiž nesouhlasím.

Psaní této knihy mi bylo nečekaným potěšením – napsala se vlastně sama – a doufám, že stejný pocit bude zažívat i čtenář. Mám za sebou hektický a náročný aktivní život v oblasti obchodních transakcí a únik do světa čistých myšlenek se mi stal téměř drogou. Po vydání této knihy se chci stáhnout do ústraní, daleko od shonu veřejných aktivit, a svou filozoficko-vědeckou myšlenku dále rozvíjet v absolutním klidu.



Část první

## **ANTIKNIHOVNA UMBERTA ECA ANEB JAK VĚCI OVĚŘUJEME**

Spisovatel Umberto Eco patří k oné vzácné odrůdě sečtělých a prozíravých akademiků, kteří zároveň nejsou nikterak nudní. Vlastní velkou osobní knihovnu (čítající na 30 000 svazků) a své návštěvníky řadí do dvou kategorií. Příslušníci první z nich reagují výkřikem: „Bože! *Signore professore dottore* Eco, jak úžasnou máte knihovnu! Kolik z těch knih jste již přečetl?“ Ti druzí – mizivá to menšina – chápou, že osobní knihovna není přívěškem k ukojení ega, nýbrž prostředkem k bádání. Knihy, které jste již četli, mají mnohem menší cenu než ty nepřečtené. Toho, *co dosud neznáte*, byste tedy ve své knihovně měli mít tolik, kolik vám jen dovolí finanční prostředky, hypoteční úrokové míry a momentálně trochu těsný trh s nemovitostmi. S přibývajícím věkem budete shromažďovat více a více knih i poznání a rostoucí řady nepřečtených svazků na vás budou z policek zlověstně hledět. Přesně tak, čím více toho víte, tím delší bude i řada nepřečtených knih. Nazvěme tuto sbírku nepřečtených knih *antiknihovnou*.

Své znalosti máme sklon považovat za osobní majetek, který je nutno ochraňovat. Jsou nám ozdobou, jež nám dovolí dále stoupat po společenském žebříčku. Tím, že se zaměřujeme na věci již poznané, máme tendenci urážet důmysl Ecovy knihovny. Je to lidský předsudek, pevně usídlený v samotných mentálních pochodech. Lidé nechodí po světě s antiživotopisy a nevykládají o tom, co nezažili a nestudovali (to je práce pro jejich konkurenty), i když by bylo krásné, kdyby tomu tak bylo. Stejně jako potřebujeme postavit na hlavu logiku a smysl knihovny, budeme se snažit obrátit naruby i samotné poznání. Všimněte si, že „černé labutě“ se rodí ze špatného pochopení pravděpodobnosti nečekaných překvapení, z oněch nepřečtených knih, zkrátka proto, že bereme své vlastní vědomosti příliš vážně.

Antivzdělance – člověka, jenž se zaměřuje na nepřečtené knihy a snaží se nechápat své znalosti jako poklad či dokonce majetek – nazvěme skeptickým empirikem.

Kapitoly v této části pojednávají o tom, jak lidé s poznáním zacházejí – a jak dávají přednost historikům před empirií. První kapitola vypráví část mého vlastního příběhu a vysvětluje, proč mi „černé labutě“ již od mládí nedávají spát. Ve třetí si ukážeme, jak jednoznačně rozlišit dva základní typy neurčitosti. Čtvrtá kapitola se poté ve stručnosti vrací k problému „černé labutě“ v jeho původní formě; vypovídá o našem sklonu generalizovat na základě vlastních zkušeností. Poté představím tři aspekty problému „černé labutě“: a) v páté kapitole *falešnou víru v konfirmaci*, tedy to, že panenskou část knihovny budeme pravděpodobně neprávem přehlížet (vlivem nutkání vidět to, co potvrzuje naše poznání, nikoliv to, co ukazuje na naši nevědomost a nepochopení); b) v následující kapitole *klam narativity* – jinými slovy, že sami sebe klameme příběhy a anekdotami; c) to, jak se do našeho úsudku nevyhnutelně míchají emoce (kapitola sedmá); a konečně v osmé kapitole d) *problém němého svědectví*, neboli triky, které na nás zkouší historie, aby před námi „černé labutě“ skryla. Devátá kapitola rozebírá fatální omyl, jímž je snaha porozumět skutečnému světu pomocí analogií z oblasti hazardních her.

Kapitola první

## UČŇOVSKÁ LÉTA EMPIRICKÉHO SKEPTIKA

Anatomie „černé labutě“ – Trojí mlha – Čtení od konce – Ve zpětném zrcátku – Náhle je všechno vysvětlitelné – Mluvte s řidičem [ale obezřetně] – Dějiny se neplazí, ale skáčou – „Bylo to tak nečekané“ – Dvanáctihodinový spánek

Nepíšu autobiografii, a přeskočím tedy válečné scény. Přeskočil bych je, i kdybych ji psal. Nemohu soupeřit s akčními filmy ani s memoáry zkušenějších dobrodruhů, budu se tedy raději držet svého kopyta: náhody a neurčitosti.

### **ANATOMIE „ČERNÉ LABUTĚ“**

Pás pobřeží ve východním Středomoří zvaný Libanonská Sýrie nebo také pohoří Libanon dokázal po více než tisíc let poskytovat domov nejméně tuctu odlišných etnických i náboženských skupin a sekt. Jako by zde působilo nějaké kouzlo. Spíše nežli sousední vnitrozemí Blízkého východu připomínal onen kraj velká města východního Středomoří (oblast známou jako Levanta) – cestovat po moři bylo jednodušší než po zemi přes hornatý terén. Levantská města měla obchod v krvi, tamní lidé spolu jednali na základě jasného souboru pravidel a zachovávali tak mír, který umožnil rozkvět obchodu. Udržovali společenské styky napříč komunitami. Tisíciletý mír občas narušily třenice uvnitř křesťanské či muslimské komunity, zřídkakdy však mezi křesťany a muslimy navzájem. Zatímco města si držela kupecký a helénský charakter, v horách sídlily všemožné náboženské menšiny, jež tam podle svých slov uprchly před ortodoxním křesťanstvím i islámem. Horský terén skýtá ideální útočiště stranou hlavních názorových proudů, až

na to, že vaším nepřítelem jsou tady další uprchlické skupiny, konkurenti v boji o hornatou nemovitost. Místní mozaika různých kultur byla považována za dokonalejší příklad soužití: její součástí byli křesťané všeho druhu (maronité, arménští křesťané, řecko-syrští ortodoxní křesťané, katolíci byzantského obřadu a pár římských katolíků ještě z dob křížových výprav), muslimové (šii i sunnitě), drúzové a hrstka Židů. Tolerance byla předpokládána jaksi automaticky; pamatuji si, jak nás ve škole učili, o kolik jsme civilizovanější a moudřejší oproti balkánským komunitám, kde se lidé odmítají koupat a různé skupiny mezi sebou snadno rozdmýchávají spory. Vypadalo to, jako bychom žili ve světě stabilní rovnováhy, jež vyplývala z tendence dějin směřovat ke zlepšení a toleranci. A slova jako *rovnováha* v místním hovorů také často zaznívala.

Obě větve mé rodiny mají původ v řecko-syrské komunitě, poslední byzantské výspě v severní Sýrii, jež zahrnovala také dnešní Libanon. Pověsim si, že Byzantinci sami sebe nazývali „Římany“ – v místním jazyce *Rúmi*. Pocházíme z oblasti na úpatí pohoří Libanon, kde rostou olivy. Ve slavné bitvě u Amijúnu, města mých předků, jsme vyhnali maronitské křesťany do hor. Již od arabské invaze v sedmém století jsme s muslimy žili v odhodném smíru, pouze občas obtěžováni horskými maronity. Díky dohodě mezi arabskými vládci a byzantskými císaři se nám podařilo platit daně oběma stranám současně, čímž jsme si od obou zajistili ochranu. Déle než tisíciletí jsme tak přežili v míru a téměř bez krveprolití: poslední skutečnou lapálii nám nezpůsobili muslimští Arabové, nýbrž křížáci. Arabové, které patrně zajímalo jen válčení (a poezie) a později osmanští Turci, zaujatí rovněž válčením (a požitky), nám přenechali nezajímavé a nijak zvlášť nebezpečné záležitosti jako rozvoj obchodu a vzdělanosti (například překlady aramejských a řeckých textů).

Země zvaná Libanon, jejímiž obyvateli jsme se po pádu osmanské říše na začátku dvacátého století náhle stali, se ve všech ohledech jevila jako stabilní ráj; byla také ustavena jako převážně křesťanská. Lidé začali být zničehonic oblužováni, aby uvěřili v národní stát jako entitu.\* Křesťané se navzájem přesvědčovali, že žijí na samém počátku a ve středu toho, co je běžně nazýváno západní kulturou, současně však mají otevřené okno i na východ. Nastal klasický případ statického myšlení: nikdo nebral v úvahu rozdílnou míru porodnosti křesťanů a muslimů a všichni předpokládali, že mírná křes-

\* Je pozoruhodné, jak rychle a efektivně může vzniknout národ: stačí k tomu vlajka, pár projevů a státní hymna. Dodnes se vyhýbám nálepce „libanonský“ a dávám přednost méně restriktivnímu přívlastku „levantský“.



řanská většina vydrží věčně. Levantincům bylo kdysi dávno uděleno římské občanství, které například umožnilo Syřanovi svatému Pavlovi volně cestovat po starověkém světě. Lidé se cítili spojení se vším, o čem si mysleli, že pro ně má cenu; místo bylo vůči světu neobyčejně otevřené, tamní životní styl vysoce elegantní, ekonomika prosperovala a klima bylo mírné, podobné kalifornskému, se zasněženými horskými hřebeny přímo nad Středoze-  
mím mořem. Kraj přilákal sebranku špiónů (západních i sovětských), prostitutek (plavovlasých), spisovatelů, básníků, překupníků drog, patologických hráčů, tenistů, obchodníků i účastníků lyžařských večírků – povolání, jež se navzájem dobře doplňují. Místní obyvatelé si často počínali jako postavy ve starých bondovkách nebo zkrátka v dobách, kdy playboyové kouřili, pili a místo chození do posilovny raději pěstovali dobré vztahy se špičkovými krejčími.

A nechyběla ani pro každý ráj vlastnost naprosto zásadní: místní taxikáři se těšili dobré pověsti (ačkoliv ke mně, pokud si pamatuji, příliš slušní nebyli). Pravda, pohlížíme-li nazpět do minulosti, místa mívají v naší myslí k sedmému nebi o poznání blíže než ve skutečnosti.

Byl jsem příliš mladý na to, abych zakusil všechna potěšení, jež země nabízela, neboť jsem se stal rebelantským idealistou a velmi brzy si vypěstoval vkus spíše asketický, nechuť k ostentativně předváděnému bohatství a také alergii na přehnanou touhu po luxusu a posedlost penězi, které byly pro levantskou kulturu tak typické.

Když jsem dospíval, nemohl jsem se dočkat, až se usadím někde ve velkoměstě, dál od všech těch bondovských hejsků. Přesto si pamatuji v intelektuální atmosféře té doby něco zvláštního. Studoval jsem na francouzském lyceu, jehož studenti patřili u bakalářských (tedy středoškolských) zkoušek k těm nejúspěšnějším, dokonce i ve francouzštině. Tou se zde hovořilo poměrně puristickým způsobem: podobně jako v předrevolučním Rusku, i levantské křesťanské a židovské patricijské vrstvy (od Istanbulu po Alexandrii) užívaly mluvenou i psanou formální francouzštinu jako jazyk, kterým dávaly najevo svou příslušnost ke společenské třídě. Nejprominentnější studenti byli posíláni ke studiu do Francie, což byl i případ obou mých dědů – mého jmenovce z otcovy strany v roce 1912 a dědečka z matčiny strany roku 1929. O dva tisíce let dříve, motivováni podobnou touhou jazykově se odlišit, psávali snobští levantští patriciové namísto v rodné aramejštině v řečtině. (Nový zákon je napsán ve špatné lokální patricijské řečtině, jaké se užívalo v Antiochu, což přimělo Nietzscheho k prohlášení: „Bůh mluvil špatně řecky.“) Po úpadku helénismu přešli patricijové k arabštině. Kromě „ráje“ byl tedy místní kraj označován i jako

úžasná křižovatka toho, čemu se trochu povrchně říká „východní“ a „západní“ kultura.

### **Slova a činy**

Můj osobní étos definitivně uzrál, když mi bylo patnáct a dostal jsem se do vězení, neboť jsem údajně během studentských bouří hodil po policistovi kusem betonu. Incident měl zvláštní následky, protože rozkaz k potlačení našeho povstání nepodepsal nikdo jiný než můj dědeček, tehdejší ministr vnitra. Jeden z demonstrantů byl zastřelen, když policista, zasažený kamenem, začal v panice náhodně pálit. Pamatuji si, jak jsem stál uprostřed davu a později cítil obrovské uspokojení z vlastního zatčení, zatímco moji přátelé se příliš báli vězení i rodičů. Nakonec jsme vystrašili vládu natolik, že nám raději udělila amnestii.

Jednat v souladu s vlastními názory a neuhnout ani o píď jen proto, abychom někoho neurazili a neobtěžovali, zjevně přinášelo výhody. Zaslepen vztekem, příliš jsem se nezajímal, co si o mně rodiče (a dědeček) myslí. Tím jsem je docela vystrašil, a nemohl jsem tedy couvnout, dokonce ani uhnout pohledem. Kdybych namísto otevřeného odporu svůj podíl na bouřích tajil (jako mnoho mých přátel) a rodina by na to přišla, jsem si jist, že bych se stal černou ovčí. Jedna věc je pohrdat autoritami kosmeticky, nekonvenčním oblékáním – sociální vědci a ekonomové tomu říkají „laciná signalizace“ –, něco jiného je však prokázat vůli měnit názory v činy.

Mého strýce z otcovy strany moje politické názory příliš netrápily (věděl, že se časem mění), byl však pobouřen tím, že jsem je používal jako záminku k nedbalému oblékání. Neupravený člen rodiny byl pro něj smrtelnou urážkou.

O mém zatčení se na veřejnosti vědělo, což znamenalo další velkou výhodu: vyhnul jsem se díky tomu jiným projevům pubertální vzpurnosti. Zjistil jsem, že chovat se jako slušný a „rozumný“ člověk je mnohem efektivnější, pokud dáte najevo, že máte na víc než pouhé řeči. Můžete si dovolit soucit, laxnost i zdvořilost, když jednou za čas, kdy je to nejméně očekávané, ale zcela ospravedlnitelné, někoho zažalujete nebo svého nepřítele zadupete do země. Jen abyste ukázali, že to dokážete.

### **Konec ráje**

Libanonský ráj se náhle vypařil. Stačilo k tomu pár kulek a bomb. Několik měsíců po mé vězeňské epizodě a po téměř třinácti stech letech pozoruhodného soužití odlišných etnik se zničehonic objevila „černá labuť“ a pro-

měnila ráj v peklo. Mezi muslimy a křesťany vypukla zuřivá občanská válka, jež zasáhla i palestinské uprchlíky, kteří se přidali na muslimskou stranu. Byla neobyčejně surová; boje probíhaly přímo ve středu města a většina střetů se odehrávala v obytných oblastech (střední škola, kam jsem chodil, stála jen asi sto metrů od válečné zóny). Nebudu zabíhat do detailů. Je možné, že vynález mocných palných zbraní změnil konflikt, ze kterého by v dobách mečů nevzešlo víc než krátkodobé dusno, v nekontrolovatelné a nemilosrdné válčení.

Vedle fyzických škod (které, jak se ukázalo, lze snadno odstranit pomocí pár motivovaných firem, podplacených politiků a naivních investorů ochotných zakoupit státní dluhopisy) ubrala válka hodně i ze vzdělanec-ké atmosféry, která činila z levantských měst po tři tisíce let střediska intelektuální vybranosti. Křesťané tento kraj opouštěli již od časů osmanské říše; ti, kteří mířili na Západ, přijali západní jména a asimilovali se. Nyní jejich exodus nabral na rychlosti. Počet vzdělaných a kulturních lidí klesl pod kritickou hranici a v oblasti zničehonic zavládl mrtvolný klid. Odliv mozků se napravuje jen stěží, a část bývalého lesku je možná navždy ztracena.

### **Noc pod hvězdami**

Až příště vypadne v celém městě proud, zkuste se pro uklidnění a pro útěchu podívat na oblohu. Nepoznáte ji. V Bejrútu se to za války stávalo často. Než si lidé pořídili vlastní generátory, světelné znečištění v noci dočasně zmizelo a část oblohy se vyjasnila. Docházelo k tomu na té straně města, která byla od bojové zóny nejdále. Lidé, odříznutí od televize, se jezdívali dívat na vybuchující ohňostroje nočních bojů. Zjevně raději riskovali, že je náhodná bomba vyhodí do vzduchu, než aby se po večerech nudili.

Hvězdy byly tehdy vidět velmi zřetelně. Na střední škole nám vykládali, že planety se nacházejí ve stavu rovnováhy, takže se nemusíme obávat, že by některá z nich nečekaně narazila do Země. Trochu znepokojivě mi to připomínalo příběhy o „jedinečné historické stabilitě“ Libanonu, o níž jsme také slýchali, a vadila mi sama myšlenka rovnováhy. Díval jsem se na souhvězdí a nevěděl, čemu věřit.

### **HISTORIE A TROJÍ MLHA**

Historie je neprůhledná. Vidíme jen výsledek, ale nikoliv scénář, podle něhož se události řídí, onen generátor dějin. Naše porozumění těmto událos-

tem je tak již od základu neúplné, neboť nám není umožněno podívat se dovnitř na to, jak celý mechanismus funguje. To, čemu říkám generátor dějin, není totéž co historické události samotné, stejně jako nelze číst myšlenky božstev tím, že pozorujeme jejich skutky. Velmi pravděpodobně si tak o jejich záměrech uděláme falešnou představu.

Je to tak trochu jako rozdíl mezi jídlem, jež dostanete v restauraci na stůl, a procesem jeho přípravy, který byste pozorovali v kuchyni. (Když jsem posledně pozdě k ránu snídal v jisté čínské restauraci na Canal Street v centru Manhattanu, viděl jsem z kuchyně vyběhnout krysu.)

Lidská mysl při vnímání běhu dějin trpí třemi následujícími chorobami, kterým říkám *trojí mlha*. Jsou to:

- a) iluze porozumění, neboli všeobecné přesvědčení, že chápeme dění, které je však mnohem komplikovanější (či náhodnější), než si uvědomujeme;
- b) retrospektivní zkreslení, tedy skutečnost, že problémy dokážeme posuzovat teprve poté, co již proběhly, jako bychom je pozorovali v zpětném zrcátku (v knihách vypadá historie jasněji a méně komplikovaně nežli ve skutečnosti);
- c) přeceňování hodnoty faktů a nešvar, kterým bývají postiženi vzděláni a respektovaní lidé, zejména když začnou kategorizovat, tedy když „platonizují“.

### **Nikdo neví, co se děje**

Prvním z trojice druhů mlhy je zhoubné přesvědčení, že náš svět je pochopitelnější, vysvětlitelnější a tedy i předvídatelnější, než tomu je ve skutečnosti.

Když jsem vyrůstal, dospělí mi neustále tvrdili, že válka, která nakonec trvala skoro sedmáct let, skončí „během pár dnů“. Soudě podle toho, kolik jich vyčkávalo v hotelových pokojích a v dalších dočasných útočištích na Kypru, v Řecku, ve Francii i jinde, až válka skončí, si zřejmě byli svou předpovědí poměrně jistí. Jeden z mých strýců mi stále vyprávěl, že když nějakých třicet let předtím zámožní Palestinci uprchli do Libanonu, považovali to za *dočasné* řešení (většina těch, co zůstali naživu, je v Libanonu ještě dnes, po šedesáti letech). Když jsem se zeptal, jestli to dopadne s naší válkou stejně, odpověděl: „Ne, samozřejmě že ne. Libanon je jiný. Odjakživa.“ Co dokázal odhalit u ostatních, se na něj samého už jaksi nevztahovalo.

Tato slepota vůči trvalosti exilu je mezi exulanty středního věku poměrně běžnou nemocí. Když jsem si později umínil, že nechci propadnout jejich typické posedlosti vlastními kořeny (jež v exulantově osobnosti obvykle sahají velmi hluboko), studoval jsem exilovou literaturu, abych se vyhnul pasti, jakou bývá obsedantní nostalgie. Její oběti jako by se staly zajatci vlastních vzpomínek na někdejší idylu: sedávali společně s dalšími vězni minulosti, rozprávěli o bývalé vlasti, pojídali tradiční jídla a k tomu si pouštěli lidovou hudbu ztracené domoviny. Neustále se zaobírali spekulacemi a vymýšleli alternativní scénáře, které mohly nastat a historickým otřesům zabránit, ve stylu „pokud by šáh nejmenoval premiérem toho diletanta, byli bychom stále doma“. Jako by tyto otřesy měly jen jedinou specifickou příčinu, kterou stačí jednoduše odstranit, a katastrofa je odvrácena. Snažil jsem se tedy z každého vydědence, kterého jsem kdy potkal, vytáhnout, jak se v exilu choval. Skoro všichni si počínají stejně.

Obecně známé jsou zkazky o kubánských uprchlících se stále napůl sbaletými kufry, kteří přijeli po nastolení Castrova režimu v roce 1960 do Miami „jen na pár dní“, či o iránských emigrantech v Londýně a Paříži, kteří opustili islámskou republiku v roce 1978 v domnění, že půjde jen o kratičkou dovolenou. O více než čtvrtstoletí později jich stále ještě pár na návrat čeká. Mnoho Rusů, kteří emigrovali v roce 1917 – například spisovatel Vladimir Nabokov –, se usadilo v Berlíně, snad proto, aby to neměli při návratu daleko. Nabokov sám strávil celý život v provizoriu, ať už v luxusu či v nuzotě, a jeho život se uzavřel v hotelu Montreux Palace u Ženevského jezera.

Při těchto pomýlených předpovědích samozřejmě sehrála svou roli i zbožná přání a zoufalé naděje, avšak chyba spočívala též v samotném chápání reality. Dynamika libanonského konfliktu byla naprosto nepředvídatelná, způsob, jímž lidé o oněch událostech uvažovali, však vykazoval jeden stálý rys: téměř všichni, kdo se o dění zajímali, vypadali, jako by byli opravdu přesvědčeni, že chápou, co se právě děje. Doslova každý den se přihodilo něco mimo veškeré prognózy, ale lidé si nebyli schopni uvědomit, že tyto události nepředvíдали. Mnohé z těch, jež později skutečně nastaly, by byly vzhledem k dosavadní minulosti považovány za nemyslitelné. *Zpětně* už nikoliv. Tato retrospektivní přijatelnost pak ubírá událostem na mimořádnosti a neuchopitelnosti. S podobnou iluzí jsem se později setkal i na finančních trzích a u podnikatelských úspěchů.

## Historie se neplazí, ale skáče

Když jsem později na válku vzpomínal a formuloval své myšlenky na téma vnímání náhodných jevů, převládl ve mně dojem, že naše mysl je především úžasným vysvětlovacím mechanismem: téměř v čemkoli je schopna najít jistý smysl, bezmála na každý jev dokáže naroubovat nějaké vysvětlení, zato však nedokáže přijmout ideu nepředvídatelnosti. Zmíněné události nešlo nijak předpovědět, řada inteligentních lidí se však domnívala, že je dokáže přesvědčivě vysvětlit – poté, co nastaly. Vysvětlení bylo zpravidla tím přesvědčivější, čím chytřejší dotyčná osoba byla. Ještě horší však je, že se všechny tyto výklady jevily jako logicky koherentní a konsistentní.

Opustil jsem Libanon jako dospívající mladík, ale protože mnoho mých příbuzných a přátel v zemi zůstalo, občas jsem se vracel na návštěvu, zejména během bojů. Neválčilo se neustále: období vzájemných střetů byla tu a tam přerušována nějakým tím „trvalým“ řešením. Během těchto těžkých časů jsem se cítil blíže ke svým kořenům a cítil nutkání vrátit se a podpořit ty, kdo zůstali a často bývali demoralizováni odchodem svých šťastnějších přátel – a také jim trochu záviděli možnost zajistit si ekonomické i osobní bezpečí a vracet se domů pouze na dovolenou, když se boje načas zastavily. Zatímco v zahraničí jsem nebyl schopen pracovat ani číst, pokud doma umírali lidé, v Libanonu mne paradoxně vše, co se dělo, trápilo méně a mohl jsem se věnovat svým intelektuálním zájmům bez pocitu viny. Pozoruhodné je, že společenský život během války nijak neustal a lidé ještě více přilnuli k luxusu. I díky tomu byly návraty navzdory pokračujícím bojům poměrně lákavé.

Válka ovšem nastolila několik trýznivých otázek. Jak bylo možné předvídat, že se z lidí, kteří byli považováni za vzor tolerance, stanou přes noc ti největší barbaři? Proč byla změna tak náhlá? Původně jsem se domníval, že libanonskou válku na rozdíl od ostatních konfliktů opravdu nebylo možné předpovědět, protože Levantinci jsou lidé příliš záhadní a složití. Když jsem však později uvažoval o všech ostatních velkých historických událostech, pomalu mi docházelo, že jejich chaotičnost se neomezuje jen na určité lokality.

Levanta působila tak trochu jako masový producent zásadních, ale obvykle nečekaných událostí. Kdo mohl předvídat vzestup křesťanství, které se stalo hlavním náboženstvím Středomoří a posléze celého západního světa? Tehdejší římstí kronikáři nové náboženství ani nezaznamenali, a historici křesťanství nad touto absencí jen kroutí hlavou. Zjevně jen málokterý z potentátů bral myšlenky člověka, který budil dojem pouhého židovského kací-

ře, dost vážně na to, aby uvěřil, že zanechají stopu i na budoucích generacích. Svými současníky je Ježíš Nazaretský zmíněn jen jedinkrát, v Josephově *Válce židovské*, a je možné, že poznámka byla přidána až později a je dílkem oddaného pisáře. Stejně tomu bylo v případě konkurenčního náboženství o sedm století později. Předvídal někdo, že jakási hrstka nájezdníků během pár let rozšíří své impérium a zákony islámu od indického subkontinentu až po Španělsko? Právě rozšíření islámu (takřikajíc třetího vydání) bylo ještě mnohem překvapivější než vzestup křesťanství, a mnoho historiků, kteří studovali dobové záznamy, bylo rychlostí změny doslova šokováno. Georges Duby vyjádřil úžas nad tím, jak rychle bylo téměř deset století levantského helénismu odstraněno „jedním máchnutím meče“. Paul Veyne, Dubyho následovník na katedře historie Collège de France, trefně mluví o náboženstvích šířících se jako „bestsellery“ – přirovnání, jež ukazuje na nepředvídatelnost tohoto vývoje. Podobné nespojitosti v chronologii událostí historikům život dvakrát neusnadňují: ani svědomité zkoumání minulosti do nejmenšího detailu nám nedovolí, abychom dějinám lidově řečeno viděli do hlavy. Nabízí pouze iluzi pochopení.

Dějiny a společnosti se nepláží, nýbrž skáčou. Kráčejí od zlomu ke zlomu s občasnými menšími otřesy v mezidobí. Přesto (společně s historiky) obvykle věříme v postupný, pomalý a předvídatelný vývoj.

Již před časem mnou otřásl zjištění – které zatím nic nevyvrátilo –, že jsme posedlí pohledem do minulosti a v neschopnosti vymanit se z vlastních iluzí přímo excelujeme. Každý další rok tuto moji víru jen dále posiluje.

### **Milý deníčku: o dějinách běžících pozpátku**

Události se nám odhalují zkresleně. Vezměte v úvahu podstatu informace: předtím, než daná událost nastane, se objeví miliony, možná biliony drobných faktů. Jen pár z nich se však ukáže jako relevantní pro naše pozdější porozumění proběhlým událostem. Paměť je omezená a vybíravá, bude tedy nakloněna pamatovat si právě ta data, která souznějí s následnými fakty. Pokud ovšem nejste jako Funes – titulní hrdina povídky Jorge Louise Borgese „Funes, muž se zázračnou pamětí“ –, který nikdy na nic nezapomíná, a je tedy odsouzen k životu s břemenem, jakým nahromaděné a nezpracované informace bezesporu jsou. (Nedožije se vysokého věku.)

Mé první setkání s retrospektivním zkreslením proběhlo následovně. V dětství jsem býval čtenář vášnivý, i když trochu roztěkaný, avšak po vypuknutí války jsem její první fázi strávil v suterénu ponořen v knihách vše-



ho druhu. Škola byla zavřená a venku pršely bomby. Pobytu v suterénu bývají zoufale nudné. Zpočátku jsem se staral hlavně o to, jak tuto nudu zahnat a co dalšího si přečíst\* – ačkoliv číst jen proto, že nelze dělat nic jiného, není zdaleka tak zábavné jako četba z vlastní vůle. Chtěl jsem (a stále chci) být filozofem a cítil, že tomu musím obětovat určitý čas a trochu nuceně studovat cizí myšlenky. Motivován okolnostmi jsem pročetl teoretické i obecné pohledy na války a konflikty. Snažil jsem se přijít dějinám na kloub a nahlédnout dovnitř onoho ohromného generátoru historických událostí.

Knihu, která mne ovlivnila nejvíce, nenapsal překvapivě žádný myslitel, nýbrž novinář: William Shirer, autor *Berlínského deníku: zápisníku zahraničního zpravodaje 1934–1941*. Shirer působil jako rozhlasový reportér a proslavil se zejména knihou *Vzestup a pád Třetí říše*. Připadalo mi, že jeho zápisník nabízí nezvyklou perspektivu. Měl jsem již přečteny (nebo jsem si přečetl o nich) práce Hegela, Marxe, Toynbeeho, Arona a Fichteho. Ty se zabývaly filozofií dějin a jejichmi vlastnostmi, a já se domníval, že v zásadě chápu teorii dialektiky – přinejmenším do té míry, nakolik na ní něco k pochopení je. Nepobral jsem mnoho, pouze to, že historie má jistou logiku a věci se vyvíjejí prostřednictvím protikladů a lidskou společnost tak posouvají na vyšší úroveň – cosi na ten způsob. Příšerně to připomínalo teoretizování o libanonské válce, jež jsem slyšával kolem sebe. Dodnes lidi překvapují, když na jejich absurdní otázku, které knihy „formovaly mé myšlení“, odpovídám, že právě *Berlínský deník* mne (třebaže nepřímo) naučil nejvíce o filozofii i teoretické historii – a jak uvidíme, dokonce i o vědě, protože mi umožnil pochopit rozdíl mezi normálním a zpětným procesem.

Jak? Shirerovy zápisky měly popisovat události ve chvíli, *kdy se opravdu děly*, tedy nikoliv zpětně. Nad mým sídlem v suterénu se velice slyšitelně psaly dějiny (hluk bombardování mi často nedával spát celou noc). Ještě jsem ani nedospěl, a už jsem byl svědkem pohřbů svých spolužáků. Zažíval jsem velmi skutečné a neteoretické formování historie a současně si četl o někom, kdo zjevně prožil velký dějinný zvrat na vlastní kůži. Snažil jsem se přehrávat si v hlavě možný scénář budoucnosti a uvědomil si, že není nijak jasný a zřejmý. Pochopil jsem, že pokud bych začal o událostech psát později, jevily by se více... *historicky*. Před a po nebylo totéž.

\* Když byl Benoît Mandelbrot zhruba ve stejném věku, prošel podobnou zkušeností, třebaže téměř o čtyři desetiletí dříve. Na svou vlastní válečnou epizodu vzpomíná jako na dlouhá období ubíjející nudy přerušovaná krátkými okamžiky velkého strachu.



Shirer deník údajně psal, aniž by tušil, co se bude dít dále, ve chvíli, kdy jeho pohled nebyl pokřiven znalostí budoucího vývoje. Některé jeho komentáře jsou vskutku inspirativní; zvláště ty, jež se týkají přesvědčení Francouzů, že Hitler je jen pomíjivým fenoménem, a vysvětlují tak jejich nepřipravenost a následnou rychlou kapitulaci. Nikdo si ani na chvíli nepřipouštěl možný rozsah a ničivost potenciální války.

Zatímco lidská paměť je nestálá, zápisník nabízí nezpochybnitelná fakta, zaznamenaná více či méně bezprostředně; umožňuje tedy zachovat surový, nerevidovaný vjem a zpětně studovat fakta v jejich vlastním, původním kontextu. Znovu zde platí, že důležitá je hlavně zamýšlená metoda popisu, nikoli výsledné provedení. Ve skutečnosti je docela pravděpodobné, že Shirer a jeho redaktor trochu podváděli. *Berlínský deník* vyšel v roce 1941, a jak je známo, úkolem nakladatele je poskytnout širokému publiku čtivý text a ne věrný obraz autorových myšlenek zbavený retrospektivního zkreslení. (Mluví-li o podvádění, mám tím na mysli odstranění prvků, které se ve světle pozdějších událostí ukázaly jako nepodstatné, čímž byly naopak zvýrazněny pasáže, které by publikum mohly zajímat. Ano, redakční proces může být velmi zkreslující, zejména je-li autorovi přidělen „dobrý“ redaktor.) I tak jsem ale díky setkání se Shirerovou knihou intuitivně pochopil podstatu fungování historie. Člověk by předpokládal, že lidé na počátku druhé světové války tušili, že se děje něco mimořádného: opak byl pravdou.\*

Z Shirerova zápisníku se vyklubal tréninkový program v dynamice neurčitosti. Chtěl jsem být filozofem, aniž bych tušil, čím se většina profesionálních filozofů žíví. Moje idea mě místo toho dovedla k dobrodružství (přesněji řečeno k dobrodružnému praktikování neurčitosti), a také k matematice a vědě vůbec.

### **Vzdělávání v taxíku**

Třetí druh mlhy, prokletí vzdělanosti, uvedu následovně. Ještě před poklesem jeho politického vlivu jsem měl možnost zblízka sledovat svého dědeč-

\* Historik Niall Ferguson ukázal, že navzdory všem standardním popisům začátku první světové války, plných „rostoucího napětí“ a „silnicích krizí“, byl konflikt ve skutečnosti překvapením a teprve retrospektivně se historikům začal jevit jako nevyhnutelný. Ferguson podepřel své tvrzení chytrým empirickým argumentem: prozkoumal ceny státních dluhopisů. Ty vždy odrážejí očekávané finanční potřeby vlády; předpokládají-li investoři konflikt, ceny klesají, neboť válka vždy znamená vážný deficit. V tomto případě ceny dluhopisů žádné očekávání války nesignalizovaly. Pověšmňte si, že Fergusonova studie mimo jiné ukazuje, jak nám může práce s cenami pomoci dobře pochopit historii.

ka, který byl ministrem obrany, později ministrem vnitra a na začátku války i vicepremiérem. Navzdory jeho postavení se zdálo, že o tom, co bude následovat, neví o mnoho víc než jeho řidič Mikhail. Ten na rozdíl od dědečka zásadně odbyval všechny události slovy „Bůh ví“, a delegoval tak pochopení na vyšší místa.

Všiml jsem si, že informovaní a inteligentní jedinci si v prognózách nedvěli o nic úspěšněji než taxikáři. Byl zde ale jeden zásadní rozdíl. Taxikáři, na rozdíl od vzdělavců, nebyvali pevně přesvědčeni, že problému rozumějí. Nebyli experty a byli si toho vědomi. Všichni jsme tápali, ale špičkoví myslitelé se domnívali, že vidí hlouběji než ostatní už jen proto, že jsou špičkovými mysliteli; pokud patříte k elitě, jaksi automaticky předpokládáte, že toho víte více než ostatní.

Pochybnou hodnotu však může mít nejenom poznání, nýbrž i informace. Za války jsem si rovněž povšiml, že téměř každý znal aktuální zprávy do nejmenšího detailu. Různé noviny informovaly z větší části o tomtéž, takže čím více jste jich četli, tím méně nových informací jste v každém dalším deníku našli. Lidé však byli přesto natolik dychtiví jakéhokoliv poznatku, že četli vše, co bylo právě vytištěno, a poslouchali i všechny rozhlasové stanice, jako by každé příští zprávy měly přinést zásadní, rozhodující odpověď. Staly se z nich chodící encyklopedie, plné informací o tom, kdo se s kým setkal a co který politik řekl jinému (a jakým tónem hlasu: „Byl vlídnější než obvykle?“). Užitek z toho ovšem neplynul žádný.

## SHLUKY

Během libanonské války jsem také postřehl, že novináři mají tendenci se sdružovat; nikoliv nutně kolem stejných názorů, ale často kolem stejného analytického rámce. Stejným okolnostem přisuzují tutéž důležitost a realitu dělí do stejných kategorií – ke slovu tu opět přichází platónství, ona touha rozčlenit skutečnost na čisté a zřetelné tvary. Tuto mentální nákazu dále rozšířil „hotelový žurnalismus“ (termín Roberta Fiska). Zatímco dříve novináři považovali Libanon za součást Levanty, tedy východního Středomoří, nyní jej řadí na Blízký východ, jako by se jej snad někomu podařilo přenést blíže k pískům Saúdské Arábie. Ostrov Kypr je od mého domova v severním Libanonu vzdálen asi šedesát mil a mají tam téměř stejné jídlo, kostely i tradice; najednou se však stal součástí Evropy (rodáci z obou břehů se nové situaci samozřejmě náležitě přizpůsobili). Zatímco v minulosti se rozlišovalo mezi Středomořím a sousedními regiony (jinými slovy mezi olivovým olejem a máslem), v sedmdesátých letech dvacátého století náhle

začalo dělení na Evropu a zbytek světa. Rozdělujícím klínem se stal islám, a člověk tudíž neví, kam v nových poměrech zařadit původní arabsky mluvící křesťany nebo Židy. Škatulkování je pro nás nezbytností; pokud však stvořené kategorie považujeme za cosi definitivního, stává se patologickým a brání nám, abychom si uvědomili, jak neurčité načrtnuté hranice jsou, natož abychom naše dosavadní kategorie přehodnotili. Na vině je duševní nákaza. Vezmete-li sto nezávisle myslících žurnalistů a necháte je nezávisle na sobě posuzovat jednotlivé faktory, dostanete sto různých názorů. Protože však novináři pracují v jediném šiku, jejich záběr se výrazně zúží, názory sblíží a nacházejí i stejné příčiny. Kupříkladu – vzdálíme se teď na chvíli z Libanonu – všichni reportéři dnes odkazují na „zlatá“ osmdesátá léta, jako by se tato dekáda něčím výrazně odlišovala. Během internetové bubliny na konci devadesátých let se zase žurnalisté shodli na tom, že kvalitu bezcených firem, o jejichž akcie všichni tehdy tolik stáli, vysvětlují jisté nesmyslné indikátory.\*

Chcete-li pochopit, v čem vidím svévoli škatulek, stačí se podívat na situaci v polarizované politice. Až navštíví Zemi nějaký Marfan, zkuste mu objasnit, proč pozemšťané, kteří schvalují možnost odstranění plodu z mateřského lůna, zároveň odmítají trest smrti. Nebo mu vysvětlíte, proč by lidé, kteří souhlasí s potraty, měli automaticky podporovat i vysoké zdanění, avšak odmítat silnou armádu. A proč ti, kteří upřednostňují sexuální svobodu, mají být proti individuální ekonomické svobodě?

Byl jsem ještě poměrně mladý, když jsem si této absurdity shlukování všiml. Někakým nesmyslným zvratem osudu se během libanonské občanské války stala z křesťanů skupina protržní a prokapitalistická, tedy to, co by novináři nazvali „pravici“, a z islamistů zase socialisté, kteří byli podporováni komunistickými režimy (*Pravda*, hlásná trouba komunistického režimu, je nazývala „bojovníky proti útlaku“; když ale Rusové následně obsazovali Afghánistán, byli to Američané, kdo usilovali o spojenectví s Usámou bin Ládínem a jeho muslimskými druhy).

Nejlépe dokážeme svévoli škatulek a jejich nakažlivý efekt tím, že si připomeneme, kolikrát v historii bylo klasické škatulkování převráceno naruby. Pro intelektuála devatenáctého století by byla dnešní aliance křesťanských fundamentalistů a izraelské lobby nepochopitelnou záhadou – křesťané tehdy patřili k antisemitům a muslimové k ochráncům Židů, jimž

\* V desáté kapitole se podíváme na některé chytré kvantitativní testy, jež tento stádní efekt dokládají; ukazují, že v mnoha případech je rozdíl mezi různými názory výrazně menší než rozdíl mezi průměrným názorem a pravdou.

dávali přednost právě před křesťany. Libertariáni bývali považováni za levi-  
ci. Jako probabilistu mne zajímají případy, kdy se na základě nějaké náhod-  
né události spojí skupina, která má jasně vyhraněný postoj k určitému spo-  
lečenskému tématu, se skupinou, pro niž je důležité zase jiné téma, takže se  
dvě zcela odlišná témata a postoje spojí a unifikují – dokud zase nedojde  
k jejich překvapivému rozdělení.

Škatulkování vždy redukuje skutečnou komplexitu. Je to projev neotřesi-  
telného platónství, onoho generátoru „černých labutí“, jak jsem jej defino-  
val v Prologu. Kdykoliv si skutečný svět nějak zjednodušíme, může to mít  
osudové následky, protože pomijíme jisté zdroje nejistoty a neurčitosti: svá-  
dí nás to k chybnému pochopení toho, jak je svět utkán. Můžete si kupří-  
kladu myslet, že radikální islamismus a hodnoty, které vyznává, jsou vám  
v boji proti komunistické hrozbě spojencem, a tak mu pomáháte růst, do-  
kud nepošle dvě letadla na Manhattan.

Pár let po začátku libanonské války, když mi bylo dvaadvacet a navštěvo-  
val jsem Whartonovu obchodní školu, mne zasáhla idea efektivních trhů,  
která tvrdí, že z obchodovaných cenných papírů nelze dosáhnout žádný  
zisk, protože tyto finanční nástroje již automaticky obsahují veškeré dostup-  
né informace. Veřejné informace tedy mohou být – zejména obchodníkům  
– k ničemu, protože ceny již všechny takové informace dokážou „zahrnout“,  
a zprávy, které sdílíte s miliony dalších lidí, vám nepřinášejí skutečnou vý-  
hodu. Je totiž pravděpodobné, že přinejmenším jeden ze stamilionů lidí,  
kteří si tuto informaci přečetli, už dotyčný cenný papír koupili, a zvýšili tak  
jeho cenu. Úplně jsem tehdy přestal číst noviny a sledovat televizi, což mi  
poskytlo nemálo dodatečného volného času (řekněme minimálně hodinu  
denně; za rok to představovalo nějakých sto přečtených knih, tedy množ-  
ství, jež po letech začne být znát). Existují samozřejmě i další důvody, proč  
nabádám, abyste se vyhýbali novinám – ukážeme si, že držet se mimo do-  
sah toxických informací má i jiné výhody. Ze začátku mi to sloužilo jako  
šikovná výmluva pro únik od otravných maličkostí obchodního života, vý-  
borné alibi, protože na těchto detailech není většinou nic zajímavého – svět  
obchodu je ubíjející, těžkopádný, pompézní, chamtivý, antiintelektuálně  
zaměřený, sobecký a nudný.

### **Ví vůbec někdo něco?**

Stále mi uniká, jak je možné, že někdo, kdo touží být filozofem, případně  
„vědeckým filozofem dějin“, nakonec skončí na obchodní škole, dokonce  
přímo na Whartonu. Tam jsem pochopil, že jakýsi nevýznamný politik

z malé starobylé země (a jeho filozofující řidič Mikhail) nejsou jediní, kdo nemají tušení, co se děje. U politiků z malých zemí se to koneckonců jaksí předpokládá. Na jedné z nejprestižnějších obchodních škol světa, v nejmocnější zemi, jaká kdy existovala, jsem ovšem zjistil, že vedoucí pracovníci nejsilnějších světových korporací, kteří tam přicházeli, aby nám vysvětlili, čím se vlastně živí, to dost možná nevědí také. Po pravdě řečeno jsem to považoval za víc než jen možnost a naplno pocítil váhu lidské epistemické arogance.\*

Najednou jsem nedokázal myslet na nic jiného. Tou dobou jsem začínal přicházet na své filozofické téma: *vysoce nepravděpodobná událost zásadního významu a dopadu*. Nadměrnou koncentrací štěstí se nechávali ošálit nejenom dobře oblečení firemní potentáti s vysokou hladinou testosteronu, ale i lidé opravdu erudovaní. Když jsem si to uvědomil, mohl jsem přenést svou „černou labuť“ ze světa šťastných a smolařských obchodníků do světa poznání a vědy. Jsem přesvědčen, že v reálném životě jsou jisté vědecké výsledky nejen k ničemu, protože podceňují následky vysoce nepravděpodobných událostí (nebo nás dovádějí k tomu, že je ignorujeme), ale mnohé „černé labuť“ mohou dokonce samy vytvářet. Nejde tu jen o chybná zařazení do rodů či řádů, kvůli kterým můžete propadnout v ornitologickém kurzu. Začal jsem chápat, co z oné myšlenky vyplývá.

## O ČTYŘI KILOGRAMY POZDĚJI

Čtyři a půl roku poté, co jsem absolvoval Whartonovu školu (a o čtyři kilogramy těžší), přesněji 19. října 1987, jsem kráčel z kanceláří investiční banky Credit Suisse First Boston v centru Manhattanu domů na Upper East Side. Protože jsem byl zaražený a zmatený, šel jsem pomalu.

Toho dne nastala ve světě financí traumatizující událost: trh zažil svůj největší propad v (moderních) dějinách. Šok byl o to silnější, že k němu došlo v době, kdy jsme se domnívali, že už jsme se všemi těmi moudře hovořícími platónskými ekonomy (a jejich nesmyslnými rovnicemi, založenými na Gaussově křivce) dostatečně mazaní na to, abychom podobnému otřesu dokázali zabránit, nebo jej alespoň předvídat a mít pod kontrolou. Pokles přitom nebyl ani reakcí na žádnou konkrétní zprávu. To, že taková událost nastala, výrazně překračovalo vše, co si ještě den předtím kdokoliv dokázal představit: kdybych byl na podobnou možnost upozornil, byl bych

\* Později jsem pochopil, že síla volnotržních systémů spočívá v tom, že vedoucí pracovníci nepotřebují vědět, co se děje.

označen za blázna. Šlo nepochybně o „černou labuť“, ale tehdy jsem ten výraz ještě neznal.

Na Park Avenue jsem narazil na svého kolegu Demetria, a když jsem se s ním dal do řeči, skočila nám do ní neznámá žena, která pod vlivem úzkosti ztratila veškeré zábrany: „Nevíte proboha, co se děje?“ Kolemjdoucí vy-  
padali zmateně. O něco dříve jsem viděl v obchodovací místnosti First Boston několik dospělých tiše plakát. Strávil jsem ten den ve středu veškerého dění; vyděšení lidé pobíhali sem a tam jako králíci, když je náhle oslepí světla auta. Když jsem přišel domů, volal mi můj bratranec Alexis. Jeho soused spáchal sebevraždu skokem z okna. Nepůsobilo to na mě dokonce ani nijak zvlášť děsivě. Připomínalo to Libanon, avšak s jedním rozdílem: obojí jsem viděl na vlastní oči a byl jsem překvapen, že finanční nesnáze dokážou lidi demoralizovat silněji než válka. (Zatímco finanční problémy a s nimi související ponížení mohou člověka dovést až k sebevraždě, válka, jak se zdá, nic podobného přímo nezpůsobuje.)

Bál jsem se Pyrrhova vítězství: dostalo se mi intelektuálního zadostiučinění, ale obával jsem se, že budu mít pravdu až moc a uvidím, kterak se celý systém řítí jako domeček z karet. Až tak neomylný jsem přece jenom být nechtěl. V paměti mi navždy utkvěl nebožtík Jimmy P., který sledoval, jak se jeho bohatství rozplývá, a přitom napůl žertem prosil ceny na obrazovce, aby se už konečně přestaly hýbat.

Tehdy jsem si také naplno uvědomil, že peníze jsou mi ukradené. Zažíval jsem ten nejpodivnější pocit, který jsem kdy měl; ohlušující trumpetu, jež signalizovala, že *mám pravdu*, jsem slyšel tak nahlas, až mi vibrovaly kosti. Od té doby jsem ji už nezaslechl a nikdy ten pocit nedokážu popsat těm, kdo něco takového nezažili. Byl to fyzický vjem, cosi jako směs radosti, pýchy a hrůzy.

A cítil jsem zadostiučinění. Proč?

Poté co jsem nastoupil na Wharton, jsem si během jednoho či dvou let vypěstoval ojedinělý, leč zvláštní zvyk: sázení na vzácné a nečekané události, jež ležely na *platónském zlomu* a platónští „experti“ je považovali za „neuchopitelné“. Vzpomeňme si, že platónský zlom začíná tam, kde naše znázornění reality přestává fungovat, jenže my si toho nejsme vědomi.

Zanedlouho mě totiž čekalo zaměstnání v oboru „kvantitativních financí“. Stal se ze mě finanční matematik (neboli „kvant“) a trader (obchodní spekulant) v jedné osobě. Kvant je typ komerčního vědce, jenž aplikuje matematické modely neurčitosti na finanční nebo společensko-ekonomická data a na komplexní finanční nástroje. Já jsem však byl jakýmsi „kvantem naruby“: zkoumal jsem chyby a limity modelů a hledal jejich platónský

zlom, hranici, za níž selhávají. Kromě „pouhého řečnění“ jsem se věnoval i spekulativnímu obchodování, což bylo u kvantů vzácností, protože jejich role byla omezena na analýzu a neměli přijímat žádná rozhodnutí. Byl jsem přesvědčen, že k předvídaní tržních cen jsem naprosto nekompetentní – ale také, že stejně obecně nekompetentní jsou i všichni ostatní, jen to nevědí nebo si neuvědomují, jak příšerně si zahrávají. Většina traderů jen „sbírala haléře před parním válcem“ a riskovala zásah vzácnou a mimořádně citelnou událostí – ve své nevědomosti se podobali spícím batolatům. Profese, již jsem si vybral, byla jediná, kterou jste mohli vykonávat i v případě, že jste sami sebe vnímali jako člověka s velkou averzí a obezřetností vůči riziku a s hlubokou nevědomostí.

Pro aspiranta na povolání filozofa se kromě ponoru do praxe ukázal jako velice užitečný také balíček technických schopností, který k povolání kvanta neodmyslitelně patří (směs aplikované matematiky, inženýrství a statistiky).<sup>\*</sup> Za prvé, pokud strávíte desítky let prací se širokou škálou empirických dat a následně na základě této práce podstupujete jistá rizika, snadno si v předivu světa všimnete prvků, které platónský „myslitel“ nevidí, protože mu v tom brání buď strach, nebo duševní prefabrikace. Za druhé, tato práce mne naučila formálnímu a systematickému myšlení, místo abych se topil v jednotlivostech. A konečně, filozofie dějin i epistemologie (filozofie poznání) mi připadaly neoddělitelně spjaté s empirickým studiem časových řad, což je posloupnost čísel v čase, typ historického dokumentu s čísly namísto slov. A čísla lze snadno zpracovat na počítači. Při studiu historických dat si uvědomíte, že reálná historie běží dopředu, nikoli vzad, a oproti svým výkladům je mnohem chaotičtější. Epistemologie, filozofie dějin a statistika se pokoušejí o poznání pravd, o prozkoumání mechanismů, z nichž tyto pravdy vyplývají, a o to, abychom od sebe v historii oddělili

<sup>\*</sup> Specializoval jsem se na komplikované finanční nástroje zvané „deriváty“, které vyžadovaly vyšší matematiku – ale v případě užití nevhodného typu matematiky u nich vznikaly největší chyby. Daný obor byl pro mne dostatečně nový a atraktivní na to, abych si v něm udělal doktorát.

Povšimněte si, že jsem svou kariéru nemohl postavit jen na sázení na „černé labutě“ – na to nebylo dost zobchodovatelných příležitostí. Na druhé straně jsem se však vystavení „černým labutím“ mohl vyhnout tak, že jsem své portfolio chránil před velkými ztrátami. Abych se zbavil závislosti na náhodě, zaměřil jsem se na technickou neefektivnost mezi komplikovanými instrumenty, a aniž bych se vystavoval riziku mimořádné události, snažil jsem se využít vzniklé příležitosti předtím, než zmizely zároveň s tím, jak moji konkurenti technologicky pokročili. V pozdější fázi kariéry jsem objevil jednodušší (a na náhodě méně závislé) podnikání – ochranu velkých portfolií proti „černé labuti“, fungující podobně jako pojištění.



pravidelnost a nahodilost. Všechny tyto disciplíny se zabývají otázkou, kolik toho víme, jenom obrazně řečeno sídlí v různých budovách.

### **Prohlášení nezávislosti o šesti písmenech**

Té noci, 19. října 1987, jsem spal dvanáct hodin v kuse.

Sdělit svůj pocit zadostiučinění přátelům nebylo lehké. Krach je všechny nějakým způsobem zasáhl. V té době činily bonusy pouhý zlomek dnešních částek, ale věděl jsem, že pokud finanční systém a můj zaměstnavatel First Boston přežijí do konce roku, znamená to pro mě obdobné finanční zajištění, jako když dostanete doživotní vědecké stipendium. Takové situaci se občas říká „Prachy? Nas..t“, což navzdory drsnému výrazivu znamená, že je možné žít jako viktoriánský gentleman, osvobozen od otročiny. Je to psychologická pojistka: získaný kapitál není dost velký na to, aby vás peníze zkazily, ale umožňuje vám vybrat si nové povolání, aniž byste se museli příliš ohlížet na finanční odměnu. Chrání vás před mozkovou prostitucí a osvobozuje od vnějších autorit – jakýchkoliv. (Získaná nezávislost se však případ od případu různí: vždy mne šokovalo množství lidí, které závatný příjem dovedl k ještě větší podlézavosti a závislosti na zaměstnavatelích, klientech a ještě vyšších a vyšších výdělcích.) Získané peníze, ač to podle některých standardů nebyla suma nijak závatná, mě vyléčily z veškerých finančních ambicí. Kdykoliv jsem později namísto studia věnoval svou energii materiálnímu obohacení, pocítil jsem lehký stud. Všimněte si, že zmíněné zvolání „Nas..t“ odpovídá i povznášející schopnosti vyslovit toto kompaktní slůvko *předtím*, než zavěsíme telefon.

V té době bylo běžné, že tradeři, jejichž denní obchodování se dostalo do červených čísel, rozbíjeli telefony. Někteří se uchýlili i k rozbíjení stolů, křesel nebo čehokoliv, co nadělalo dost hluku. Jednou se mě jeden v chicagské obchodní aréně dokonce snažil uskrtit a bylo potřeba čtyř bezpečnostních strážců, aby jej ode mne odtáhli. Iritovalo ho, že jsem stál na místě, které považoval za „své území“. Kdo by chtěl opustit tak kouzelné prostředí? Srovnajte to s obědem v šedivé univerzitní jídelně se zdvořilými profesory debatujícími o posledních intrikách na katedře. Zůstal jsem tedy i nadále kvantem a traderem (a stále jím jsem), avšak umínil jsem si pracovat málo, ale intenzivně (a bavit se u toho); zaměřit se na ryze technické aspekty své profese, nechodit na obchodní „porady“ a vyhýbat se „těm, kteří něčeho dosáhli“ a všem, kdo nosí oblek a nečtou knihy. Zhruba každý čtvrtý rok jsem si brával výzkumné volno a zaplňoval mezery ve svém vědeckém a filozofickém vzdělání. Toužil jsem stát se *flâneurem*, přemítat z povolání, sedávat



v kavárnách, lelkovat, odpoutat se od kanceláři a jakékoliv organizační struktury, spát podle potřeby a číst jako o závod, aniž bych se musel před kýmkoliv ospravedlňovat. Chtěl jsem svatý klid, abych mohl na základě prvotní myšlenky krok za krokem vytvořit myšlenkový systém opírající se o ideu „černých labutí“.

### **Filozof z limuzíny**

Libanonská válka i tržní propad v roce 1987 vypadaly jako jeden a týž jev. Uvědomil jsem si, že ve chvíli, kdy máme připustit, jakou roli takové události hrají, jsme téměř všichni postiženi jakýmsi mentálním zatměním. Jako bychom tyto mamuty nebyli schopni vůbec vidět, nebo na ně rychle zapomínali. Odpověď jsem měl přitom po celou dobu jako na talíři: byla jí vrozená psychologická, možná dokonce biologická slepota. Problém nespočívá v podstatě těchto událostí, ale ve způsobu, jakým je vnímáme.

Tuto autobiografickou předehru ukončím následujícím příběhem. Nebyl jsem specialistou v žádném specifickém oboru (nepočítáme-li mé zaměstnání) a ani jím být nechtěl. Když se mě lidé na večírcích ptávali, čím se žívím, měl jsem nutkání jim odpovědět: „Jsem skeptický empirik a čtenář-*flâneur*, který chce prozkoumat jistou myšlenku až na dřevě,“ ale abych to moc nekomplikoval, říkával jsem raději, že řídím limuzíny.

Během jednoho letu přes Atlantik jsem se ocitl v první třídě vedle jakési nastrojené dámy z vyšších vrstev. Byla obtěžkaná zlatem a šperky, neustále pojídala oříšky (snad v rámci diety s nízkým obsahem sacharidů), pila pouze vodu značky Evian a četla evropské vydání deníku *Wall Street Journal*. Snažila se navázat se mnou hovor lámanou francouzštinou, protože viděla, že čtu v originále knihu od sociologa a filozofa Pierra Bourdieua. Vtipnou shodou okolností se ta kniha zabývala vnějšími známkami sociálního rozvrstvení. Anglicky jsem ji vysvětlil, že jsem řidič limuzín, a hrdě trval na tom, že jen těch opravdu luxusních. Po zbytek letu panovalo ledové ticho. Ačkoliv jsem pociťoval určité napětí, mohl jsem si dále v klidu číst.

## Kapitola druhá

# JEVGENIJINA „ČERNÁ LABUŤ“

Růžové brýle a úspěch – Kterak se Jevgenija přestala vdávat za filozofy – Bylo to jasné

Ještě před pěti lety byla Jevgenija Nikolajevna Krasnovová neznámou spisovatelkou, které nevyšla jediná kniha a jejíž tvorba vycházela z neobvyklých základů. Jevgenija byla neurovědkyní, zajímala se o filozofii (za různé filozofy se i třikrát provdala) a do své umíněné francouzsko-ruské hlavy si vzala, že své vědecké objevy vyjádří literární formou. Prezentovala své vlastní teorie pomocí příběhů a míchala je s autobiografickými komentáři všeho druhu. Vyhýbala se žurnalistickým vytáčkám, typickým pro současnou nativní literaturu faktu („Jednoho jasného dubnového rána vyšel John Smith z domu...“). Dialogy psala zásadně v původním jazyce a přikládala k nim překlady na způsob filmových titulků. Rozhovory, které probíhaly ve špatné italštině, nechtěla tlumočit do špatné angličtiny.\*

Žádný nakladatel by Jevgeniji nevěnoval svůj drahocenný čas, nebýt toho, že oni nepočtení vědci, kteří se dokázali vyjádřit alespoň napůl srozumitelně, se v té době těšili mírnému zájmu. Pár nakladatelů se s ní proto nakonec přece jen sešlo. Vyjádřili naději, že jednou dozraje a napíše „populárně-naučnou knihu o lidském vědomí“. Pozornost, kterou vzbudila, jí vysloužila zdvořilé, ale zamítavé dopisy a sem tam i jízlivý komentář – i ten byl však příjemnější než urážlivé a pokořující mlčení.

Nakladatelé byli z rukopisu její knihy v rozpacích. Jevgenija nedokázala odpovědět hned na jejich první otázku: „Je to beletrie, nebo literatura fak-

\* Její třetí manžel byl italský filozof.

tu?“ Neměla odpověď ani na tu další: „Komu je vaše kniha určená?“ „Musíte si uvědomit, pro jaké čtenáře vlastně píšete,“ říkali jí. „Amatéri píší pro sebe, profesionálové pro ostatní.“ Radili jí také, aby se držela v mezích daného žánru, protože „knihkupci nemají rádi zmatek a potřebují vědět, ve kterém regálu knihu vystavit“. Jeden redaktor otcovsky dodal: „Tohle si, moje milá, nekoupí víc než deset lidí včetně členů vaší rodiny a vašich bývalých manželů.“

O pět let dříve se Jevgenija zúčastnila slavné spisovatelské dílny, z níž odešla znechucená. „Dobře psát“, zdálo se, znamená řídit se jistými arbitrárními pravidly, ze kterých se díky potvrzení a upevňování na základě takzvané „zkušenosti“ stala mantra. Spisovatelé, které Jevgenija poznala, se učili psát podle textů, jež byly považovány za úspěšné. Všichni se snažili napodobit povídky z posledních čísel časopisu *New Yorker* a neuvědomovali si, že většinu nového nelze z podstaty věci psát podle vzorů ze starých magazínů. I samotná forma „povídky“ byla v jejich očích čímsi starým a nepůvodním. Instruktor jí šetrně, leč jasně sdělil, že ji považuje za beznadějný případ.

Jevgenija nakonec vystavila celý rukopis své knihy s názvem *Bloudění v kruhu* na internetu. Našel si tam nepočtené publikum včetně inteligentního majitele malého a neznámého nakladatelství, nosícího brýle s růžovými obroučkami a hovořícího primitivní (podle něj však plynou) ruštinou. Nabídl se, že knihu vydá, a přistoupil i na to, že text zůstane bez úprav. Zato jí však nabídl jen zlomek standardního autorského honoráře. Neměl prakticky co ztratit a Jevgenija přijala, protože neměla na vybranou.

Trvalo pět let, než z kategorie „nepřijatelná, chorobně sebestředná a tvrdohlavá potížistka“ povýšila k označení „vytrvalá, rozhodná, puntičkářská a mimořádně nezávislá umělkyně“. Její kniha se postupně stala senzací a jedním z velkých a nevysvětlitelných úspěchů v historii literatury ve smyslu „uznání kritiky“ i milionů prodaných výtisků. Začínající nakladatelství se proměnilo ve velkou společnost, jejíž návštěvníky dnes u vstupu do hlavní kanceláře vítá přívětivá recepční. Kniha byla přeložena do čtyřiceti jazyků (včetně francouzštiny). Na Jevgenijiny fotografie dnes narazíte všude. Je označována za průkopnici literárního stylu nazývaného „konsiliencismus“. Nakladatelé nedávno přišli s teorií, že „řidiči kamionů nečtou knihy psané pro řidiče kamionů“, a věří, že „čtenáři pohrdají autory, kteří se jim podbízejí“. Panuje názor, že zatímco vědecký článek dokáže svoji trivialitu či nedůležitost zamaskovat rovníci a odborným žargonem, próza ve stylu konsiliencismu prezentuje myšlenku v její základní a syrové podobě, a může ji tedy posoudit i široké publikum.

Dnes už se Jevgenija přestala vdávat za filozofy (příliš se hádají) a drží se od tisku stranou. Literární vědci zatím v posluchárnách diskutují nad mnoha zřejmými náznaky, jež předznamenaly nevyhnutelný nástup nového stylu. Dělení na beletrii a literaturu faktu je považováno za přežitek, který neodpovídá požadavkům moderní společnosti. Potřeba překlenout propast mezi uměním a vědou byla naprosto zřejmá. A Jevgenijino nadání prostě nešlo přehlédnout.

Mnozí z redaktorů, s nimiž se později setkala, jí vytýkali, že tenkrát nepřišla právě za nimi. Věřili, že právě oni by hodnotu její práce okamžitě rozpoznali. Za pár let napíše některý z literárních vědců esej „Od Kundery ke Krasnovové“ a poukáže na to, že základy jejího přístupu vycházejí z Kunderova díla, v němž najdeme rovněž spojení eseje s metakomentářem. (Jevgenija Kunderu nikdy nečetla, pouze zhlédla film natočený podle jedné z jeho knih. Komentář v něm chyběl.) Další uznávaný vědec doloží, kterak lze doslova na každé stránce její knihy vystopovat vliv Gregoryho Batesona, jenž do svých vědeckých článků vkládal autobiografické scény. (Jevgenija o Batesonovi nikdy neslyšela.)

Jevgenijina kniha je „černou labutí“.

## Kapitola třetí

# SPEKULANT A PROSTITUTKA

O zásadním rozdílu mezi spekulanty a prostitutkami – Spravedlnost, nespravedlnost a „černé labutě“ – Teorie znalostí a platů – Do Extrémova nejezděte, nejste-li vítězi

Události jako Jevgenijin vzestup ze suterénu mezi superhvězdy se mohou stát pouze v jediném možném prostředí. Říkám mu Extrémov.\* Zanedlouho si vysvětlíme, jaký je hlavní rozdíl mezi Extrémovem, místem výskytu „černých labutí“, a šedivým, klidným Průměrovem, kde se nic zvláštního neděje.

### TA NEJLEPŠÍ (NEJHORŠÍ) RADA DO ŽIVOTA

Vzpomenu-li si na všechny rady, jež jsem kdy dostal, uvědomuji si, že jsem se v životě řídil jen málokterou z nich. Ty ostatní byly jen frázemi a jsem rád, že jsem na ně obvykle nebral zřetel. Většinou šlo o doporučení typu „mluv umírněně a uvážlivě“, která byla v přímém protikladu s filozofií „černé labutě“, protože realita nikterak „umírněná“ není a o „rozumnosti“ má svou vlastní představu, jež neodpovídá té konvenční. Být skutečným empirikem znamená realitu reflektovat co nejvěrněji; být čestný znamená nebát se být považován za výstředního blázna. Až vás někdo bude příště obtěžovat nepotřebnými radami, nenápadně mu připomeňte, jak dopadl mnich, jehož nechal Ivan Hrozný za nevyžádané a moralizující rady popravit. Na chvíli to pomůže.

\* Je mi líto, ale čtenářům, kteří se snažili Jevgeniji Krasnovovou dohledat na Googlu, musím sdělit, že je postavou ryze fiktivní.

Podívám-li se dnes zpětně na nejdůležitější radu, kterou jsem kdy dostal, byla špatná, ale paradoxně pro mne měla zcela zásadní význam, protože jsem díky ní hlouběji pronikl do dynamiky „černých labutí“. Dostal jsem ji jednoho únorového odpoledne na chodbě budovy na Walnut Street 3400. Bylo mi dvaadvacet a jeden z whartonských studentů z druhého ročníku mi radil, abych si vybral „škálovatelné“ povolání, tedy takové, kde nebudu placen od hodiny, a proto limitován časem, který mohu práci strávit. Roztřídit takto jednotlivá povolání a následně takové třídění zobecnit až ke dvěma základním typům neurčitosti bylo snadné. To mne dovedlo k zásadní filozofické otázce – problému indukce, což je technický termín pro „černou labuť“. Náhle jsem mohl logický problém v mrtvém bodě přetavit ve snadno použitelná řešení, a jak si ukážeme v příštích kapitolách, zasadit jej do struktury každodenní reality.

Jak se dostaneme od profesní rady až k úvahám o podstatě neurčitosti? Některá povolání – například zubař, poradce nebo masér – nelze „škálovat“: počet pacientů či klientů, jimž můžete věnovat svůj čas, má své meze. Coby prostitutka obvykle pracujete jistý počet hodin a za hodinovou mzdu. K tomu, abyste mohli poskytnout své služby, musíte být také nejspíš fyzicky přítomni. Pokud si otevřete módní restauraci, přinejlepším budete mít stále plno (pokud její model nelicencujete dále). Jakkoliv dobře může být neškálovatelná profese placená, výdělek bude nakonec vždy podléhat fyzikálním zákonům. Váš příjem bude záviset spíše na stálém a opakovaném úsilí než na tom, jak dobře se budete rozhodovat. Navíc bude v těchto případech i předvídatelný: bude sice kolísat, ale nikdy se vám nestane, že za jediný den vyděláte víc než za celý zbytek života. Jinými slovy, váš příjem nebude závislý na „černých labutích“. Pokud by Jevgenija Nikolajevna byla daňovou účetní nebo specialistkou na kýlu, nikdy by se nemohla přes noc proměnit z vydědence v celebritu. (Nikdy by se také ovšem nestala vydědencem.)

V jiných profesích lze, pokud se vám daří, k výstupu (a tedy příjmu) přidávat nuly na konci s malou, nebo dokonce nulovou dodatečnou námahou. Byl jsem líný, považoval to za svoji silnou stránku a chtěl jsem si dopřát co možná nejvíce času ke čtení a rozjímání. Rychle (leč chybně) jsem našel řešení. Rozdělil jsem si lidi na ty, kteří zhodnocují myšlenkové produkty, jako jsou obchodní transakce či intelektuální výtvoři, a ty, kteří prodávají svou práci.

Jste-li příslušníkem první skupiny, nemusíte těžce pracovat; stačí jen intenzivně přemýšlet. Ať vyprodukujete sto nebo tisíc jednotek, stojí vás to stejně úsilí. Při burzovních spekulacích vás nákup sta akcií vytiží stejně jako

nákup tisíce či milionu. Bude vyžadovat tentýž telefonát, tutěž kalkulaci, tutěž právní dokumentaci a zátěž mozkových buněk i totěž úsilí věnované ověření správnosti transakce. Co víc, pracovat lze tímhle způsobem třeba ve vaně nebo v římském baru. Skutečnou práci nahradíte pákovým efektem. Pravda, provozovat obchodní spekulace ve vaně jde přece jen obtížně, ale víte-li, jak na ně, máte při takovém zaměstnání stále poměrně dost volného času.

Stejně to funguje i u filmových herců a studiových hudebníků. Práce zůstává na promítačích a zvukařích, a není tedy nutné být přítomen pokaždé, když se hraje. I spisovatel se nadře vždy stejně, ať píše pro jednoho nebo pro stamiliony čtenářů. J. K. Rowlingová, autorka *Harryho Pottera*, nemusí psát knihu pokaždé znovu, když si ji chce někdo přečíst. U pekaře je to naopak: musí upéct bochník chleba pro každého jednotlivého zákazníka.

Posuzovat lidské aktivity na základě rozdílu mezi spisovatelem a pekařem, spekulanty a lékaři nebo podvodníky a prostitutkami je tedy velmi užitečné. Profese, u nichž lze další nuly k příjmu přidávat bez námahy, tak odlišíme od těch, kde je třeba obětovat čas a energii navíc (příčemž obojího máme jen omezené množství) – jinak řečeno od těch, které podléhají fyzikálním zákonům.

## STŘEŽTE SE ŠKÁLOVATELNOSTI

Proč tedy byla rada mého spolužáka špatná?

Jakkoliv se ukázala jako užitečná při vytváření klasifikace neurčitosti a poznání, z hlediska volby povolání byla chybná. Mně osobně se vyplatila, ale jen proto, že jsem měl štěstí a byl, jak se říká, „v pravý čas na pravém místě“. Radit nyní sám sobě, doporučil bych si naopak povolání neškálovatelné. Ta škálovatelná jsou výhodná pouze tehdy, jste-li v nich úspěšní; obnášejí mnohem více soutěživosti a extrémních nerovností, výsledek daleko výrazněji ovlivňuje náhoda a úsilí a dosažené výsledky bývají v žalostné nerovnováze – pár lidí lehce získá většinu pomyslného koláče, zatímco na ostatní zbudou jen drobty, aniž by to ovšem byla jejich chyba.

V první skupině profesí všechno určuje průměr, normál a zlatý střed. Co je průměrné, je zde i podstatné. V další skupině však najdeme jak obry, tak i trpaslíky; přesněji řečeno, hrstku obrů a dav trpaslíků.

Podívejme se, jak takoví nečekaní obři vznikají – a jak vzniká „černá la-  
but“.

## Škálovatelnost nastupuje

Vezměme osud Giacomu, operního pěvce působícího koncem devatenáctého století, před vynálezem zvukového záznamu. Dejme tomu, že vystupuje v zapadlém městečku kdesi ve střední Itálii. Je zde v bezpečí před primadonami z milánské La Scaly a jiných velkých scén a ví, že na regionálních jevištích bude o jeho hlasivky vždy zájem. O vývozu své produkce nemůže uvažovat, ale totéž platí i pro tehdejší hvězdy, které proto jeho lokální živnost nijak neohrožují. Zatím nedokáže svou práci nijak uskladnit, a musí tedy být osobně přítomen každému představení, stejně jako holič u každého střihání. Koláč je sice rozdělen nerovnoměrně, ale jen lehce, podobně jako váš denní přísun kalorií. Dílů je poměrně mnoho, takže se dostane na každého. Hvězdy mají početnější publikum i více nabídek k vystoupení, není však důvod k obavám. Nerovnosti se sice vyskytují, ale jsou jen mírné. Škálovatelnost zatím neexistuje – i to nejpočetnější živé obecenstvo nelze zdvojnásobit, aniž by nebylo současně nutno také dvakrát zpívat.

Nyní se podívejme, co způsobil první zvukový záznam – vynález, který s sebou přinesl notný díl nespravedlnosti. Možnost představení opakovaně reprodukovat znamená, že na svém laptopu mohu po celé hodiny poslouchat Rachmaninovova preludia v podání Vladimira Horowitza (aniž by na tom cokoli změnila jeho smrt), místo abych naslouchal místnímu (a dosud žijícímu) ruskému exulantovi, který se tak musí spokojit s výukou nepřilíšeně nadaných dětí za téměř minimální mzdu. Horowitz, ač je již po smrti, zbaňuje nešťastného konkurenta slušné obživy. Já pak raději investuji necelých jedenáct dolarů do nahrávky Horowitza nebo Arthura Rubinsteina, než abych dal o dolar méně za album s neznámým (byť talentovaným) absolventem Juilliardovy školy nebo Pražské konzervatoře. Zeptáte-li se mne, proč dávám přednost Horowitzovi, odpovím, že kvůli preciznosti, rytmu nebo procítěnému přednesu, i když nejspíš existuje spousta pianistů, o nichž jsem nikdy neslyšel a neuslyším – nedotáhli to na koncertní pódia, ale dost možná nehrají o nic hůře.

Někteří se na základě této logiky naivně domnívají, že nespravedlnost přišla s vynálezem gramofonu. Nesouhlasím. Jsem přesvědčen, že vše začalo již mnohem dříve – naší DNA, která archivuje osobní data a umožňuje tak reprodukci našeho „představení“ i bez nás, prostřednictvím genů šířících se do dalších generací. Také evoluce je *škálovatelná*: vítězná DNA se (ať už zásluhou štěstí nebo výhody, kterou poskytuje pro přežití) reprodukuje jako knižní bestseller nebo úspěšná nahrávka a záhy je všudypřítom-