

ОТ АВТОРА МИРОВОГО БЕСТСЕЛЛЕРА «ЧЕРНЫЙ ЛЕБЕДЬ»

НАССИМ НИКОЛАС ТАЛЕБ

# РИСКУЯ СОБСТВЕННОЙ ШКУРОЙ

СКРЫТАЯ АСИММЕТРИЯ ПОВСЕДНЕВНОЙ ЖИЗНИ



18+

ТАЛЕБ ПЕРЕВЕРНУЛ МОЕ МИРОВОЗЗРЕНИЕ. Я ПОСМОТРЕЛ НА МИР ДРУГИМИ ГЛАЗАМИ...  
Даниэль Канеман, лауреат Нобелевской премии

Нассим Николас Талеб

**Рискуя собственной шкурой.  
Скрытая асимметрия  
повседневной жизни**

«Азбука-Аттикус»

2018

УДК 336.7/519.2(075.4)  
ББК 65.9(2)-97(3)

**Талеб Н.**

Рискуя собственной шкурой. Скрытая асимметрия повседневной жизни / Н. Талеб — «Азбука-Аттикус», 2018

ISBN 978-5-389-15581-7

В своей новой, резко провокационной и одновременно предельно прагматичной книге неподражаемый Николас Нассим Талеб рассказывает, как важно идентифицировать и фильтровать чушь, отличать теорию от практики, поверхностную компетентность от настоящей. Вы узнаете, что такое рациональность в сложных системах и реальном мире, симметрия и асимметрия и в чем состоит логика принятия рисков. Наполняя новым смыслом привычные понятия, такие как «справедливое общество», «профессиональный успех», «личная ответственность», и не боясь задеть эго признанных кумиров, Талеб развенчивает лицемерные идеи и действия апологетов военного вмешательства, инвесторов рынка ценных бумаг и религиозных проповедников. На примерах Хаммурапи и Иисуса Христа, римских и византийских императоров, Сенеки и Дональда Трампа Талеб показывает, что самое важное качество, объединяющее прославленных героев, беззаветных святых и гениальных бизнесменов, – не переносить риск на других. «Я люблю, когда меня удивляют. В соответствии с принципом взаимной выгоды я зову читателя в путешествие, которое понравилось бы мне самому». (Нассим Николас Талеб) Содержит нецензурную брань В формате a4.pdf сохранен издательский макет.

УДК 336.7/519.2(075.4)  
ББК 65.9(2)-97(3)

ISBN 978-5-389-15581-7

© Талеб Н., 2018

© Азбука-Аттикус, 2018

# Содержание

Книга I	7
Пролог, часть 1 Антей Измотанный	10
Ливия после Антея	10
Ludis de alieno corio[6]	11
Диктаторы все еще здесь	12
Бизнес Боба Рубина	13
Системы обучаются, избавляясь от своих частей	14
Пролог, часть 2 Краткий тур по симметрии	16
I. От Хаммурапи к Канту	16
Хаммурапи в Париже	16
Серебро побеждает золото[11]	18
Забудьте об универсализме	19
II. От Канта к жирному Тони	19
Мошенник, дурак – или и то и другое	20
Каузальная непрозрачность и выявленные предпочтения[16]	21
Шкура на кону, но не все время	23
III. Современность	23
Конец ознакомительного фрагмента.	24

# **Нассим Николас Талеб**

## **Рискуя собственной шкурой. Скрытая асимметрия повседневной жизни**

Nassim Nicholas Taleb

SKIN IN THE GAME

HIDDEN ASYMMETRIES IN DAILY LIFE

Нассим Николас Талеб

© Nassim Nicholas Taleb, 2018

© Н. Караев, перевод, 2018

© Издание на русском языке, оформление. ООО «Издательская Группа «Азбука-Аттикус», 2018

КоЛибри®

\* \* \*

*Двум храбрецам: Рону Полу, римлянину среди греков, Ральфу  
Нейдеру, греко-финикийскому святому*

## Книга I

### Введение

Эту книгу можно читать отдельно, вместе с тем она является частью цикла *Incerto* («Неопределенный»), объединяющего: а) практические обсуждения, б) философские истории и в) научные и аналитические комментарии к проблемам случайности, связанным с тем, как жить, есть, спать, спорить, сражаться, дружить, работать, развлекаться и делать выбор в условиях неопределенности. Цикл *Incerto* – чтение, доступное широкому читателю, но обманываться не стоит: это эссе, а не популяризация каких-то иных, куда более скучных трудов (специальное приложение к *Incerto* стоит особняком).

Книга рассказывает о четырех проблемах, которые, по сути, – одна: а) неопределенность и достоверность знаний (практических и научных – между ними есть разница), или, выражаясь грубее, распознавание чуши; б) симметрия в отношениях между людьми: честность, справедливость, ответственность и взаимная выгода; в) распределение информации при взаимодействии и г) рациональность в сложных системах и реальном мире. То, что эти четыре темы невозможно рассматривать отдельно, делается предельно ясно, когда вы ставите на кон... свою шкуру<sup>1</sup>.

Ставить шкуру на кон необходимо не только для того, чтобы быть честным, финансово успешным, управлять рисками; это необходимо для того, чтобы понимать мир.

Речь идет, во-первых, о том, чтобы идентифицировать и фильтровать чушь, иначе говоря, отличать теорию от практики, поверхностную компетентность от настоящей и ученое сообщество (в плохом смысле слова) от реального мира. Как сказал бы Йоги Берра<sup>2</sup>, *для ученого сообщества разницы между ученым сообществом и миром нет; для реального мира – есть*.

Во-вторых, здесь идет речь об искажении симметрии и взаимодействия в жизни: получая преимущества, вы обязаны подвергнуться риску – и не заставлять других платить за ваши ошибки. Если вы навязываете риск другим и они страдают, вы должны за это заплатить. Вам следует обращаться с другими так, как вы хотите, чтобы обращались с вами; аналогично вам следует разделять ответственность за происходящее – честно и на равных.

Если вы высказали мнение и кто-то принял его во внимание, у вас появляется моральное обязательство столкнуться с последствиями. Если вы делитесь своими экономическими взглядами:

*Не говорите мне, что вы «думаете»; просто скажите, какие ценные бумаги лежат в вашем портфеле.*

В-третьих, эта книга о том, в какой мере следует делиться с другими информацией на практике – и что именно продавец подержанных автомобилей должен (или не должен) говорить о машине, в которую вы собираетесь вложить большую часть своих сбережений.

В-четвертых, книга посвящена рациональности и проверке временем. Рациональность в реальном мире – совсем не то, что имеет смысл для журналиста The New Yorker или психолога, использующего наивные модели первого порядка; это явление куда более глубокое, статистическое, связанное с вашим выживанием.

---

<sup>1</sup> Чтобы понять, почему на практике этику, моральные обязательства и профессиональные умения трудно отделить друг от друга, вообразите следующую ситуацию. Когда вы говорите человеку, на котором лежит ответственность, скажем, вашему бухгалтеру: «Я вам доверяю», – вы имеете в виду, что: а) вы доверяете его порядочности (он не переведет деньги в Панаму); б) вы доверяете его бухгалтерской точности; или в) то и другое? О чем и эта книга: в реальном мире сложно отделить этику, с одной стороны, и знания и умения – с другой. (Здесь и далее, за исключением особо оговоренных случаев, а также переводов отдельных слов на русский язык, библиографических ссылок и ссылок на сторонние переводы, прим. автора.)

<sup>2</sup> Берра Йоги (1925–2015) – американский бейсболист, тренер и спортивный менеджер. – Прим. перев.

Не путайте понятие «шкура на кону», как оно определяется здесь и используется в этой книге, с проблемой мотивации, с участием в прибыли (как ее обычно понимают в мире финансов). Нет. Речь о симметрии; мы говорим скорее об участии в убытках, о том, как заплатить штраф, когда что-то идет не так. Та же идея соединяет такие феномены, как мотивация, покупка поддержанной машины, этика, теория договора, обучение (реальная жизнь против учебного сообщества), категорический императив Канта, муниципальная власть, наука о риске, контакт интеллектуалов с реальностью, подотчетность бюрократов, вероятностная социальная справедливость, теория опционов, честное поведение, торговцы чушью, теология... На этом я пока остановлюсь.

### **Не столь очевидные аспекты шкуры на кону**

Более точный (хотя и менее удачный) заголовок книги был бы таким: «Не столь очевидные аспекты шкуры на кону: скрытые асимметрии и их последствия». Я не люблю читать книги, которые рассказывают об очевидном. Я люблю, когда меня удивляют. В соответствии с принципом взаимной выгоды в стиле «своя шкура на кону» я не приглашаю читателя в скучное и предсказуемое странствие по университетским лекциям – а скорее зову в путешествие, которое понравилось бы мне самому.

Вот почему эта книга структурирована следующим образом. Читателю хватит шестидесяти страниц, чтобы осознать важность, доминирование и повсеместность принципа шкуры на кону (то есть симметрии) почти во всех аспектах. Однако – никогда не пускайтесь в слишком подробные объяснения, *почему* что-то важно важно: бесконечными обоснованиями принцип можно лишь обесценить.

Нескучный маршрут означает, что мы сосредоточимся на втором шаге: на удивительном применении принципа (скрытые асимметрии, которых сразу и не увидишь), а также на менее очевидных последствиях; часть их весьма неприятна, многие – неожиданно полезны. Поняв, как работает принцип шкуры на кону, мы поймем и серьезную загадку, скрытую под мелко-структурной матрицей реальности.

Например.

Как получается, что максимально нетерпимые меньшинства правят миром и навязывают нам свои вкусы? Как универсализм уничтожает тех самых людей, которым призван помочь? Почему сегодня рабов больше, чем в римские времена? Почему хирурги не выглядят как хирурги? Почему христианское богословие не устает настаивать на человеческой природе Иисуса Христа, которая по необходимости отличается от божественной? Как историки сбивают нас с толку, когда говорят о войне, но не о мире? Почему дешевые сигналы (без всякого риска) терпят неудачу и в экономической, и в религиозной среде? Почему кандидаты на политические посты с явными недостатками кажутся нам реальнее, чем бюрократы с безупречными рекомендациями? Почему мы боготворим Ганнибала? Отчего фирмы прогорают, как только нанимают профессиональных менеджеров, желающих быть полезными? Почему у одних народов язычество симметричнее, чем у других? Какую следует проводить внешнюю политику? Почему благотворительным организациям можно давать деньги, только если они действуют с высокой дистрибутивностью (на новомодном жаргоне – «уберизованы»)? Почему гены и языки распространяются по-разному? Почему важен масштаб сообщества (сообщество рыбаков по мере увеличения меньше дружит и больше ссорится – зарубка на будущее)? Почему бихевиористская экономика не имеет ничего общего с поведением индивидов – а рынки имеют мало общего с предвзятостью их участников? Почему рациональность равна выживанию, и только выживанию? Какова основополагающая логика принятия риска?

Впрочем, мне как автору видится, что «шкура на кону» – понятие, по большей части касающееся справедливости, чести и самопожертвования, без которых люди себя не мыслят.



Принцип шкуры на кону, если взять его за правило, смягчает эффекты следующих расхождений, порожденных цивилизацией: расхождений между делом и дешевыми словами (*болтовней*), последствиями и намерениями, практикой и теорией, честью и репутацией, компетентностью и шарлатанством, конкретным и абстрактным, этическим и законным, настоящим и поверхностным; между торговцем и бюрократом, предпринимателем и администратором, силой и показухой, любовью и золотоискательством, Ковентри и Брюсселем, Омахой и Вашингтоном, людьми и экономистами, авторами и редакторами, ученостью и ученым сообществом, демократией и властью, наукой и сциентизмом, политикой и политиками, любовью и деньгами, духом и буквой, Катоном Старшим и Бараком Обамой, качеством и рекламой, обязательством и сигналами, а также, и это главное, между коллективом и индивидом.

Но для начала соединим несколько обозначенных выше точек двумя виньетками, просто чтобы читатель ощутил, как наша идея выходит за пределы категорий.

## Пролог, часть 1 Антей Измотанный

*Никогда не убегайте от мамочки. – Я вижу диктаторов повсюду. – Боб Рубин и его бизнес. – Системы как автокатастрофы*

Антей был гигантом, ну или скорее полугигантом, рожденным буквально Матерью-Землей, Геей, от Посейдона, бога моря. Занимался Антей странными вещами: принуждал путников в своей стране, (греческой) Ливии, с ним бороться; он обожал припечатывать жертв к земле и их раздавливать. Это жуткое хобби было, надо думать, выражением сыновней почтительности; Антей задумал выстроить храм отцу, Посейдону, используя черепа жертв в качестве строительного материала.

Все считали Антея непобедимым, но дело было в одной уловке: Антей черпал силу через физический контакт с матерью, Землей. Утратив этот контакт, он терял и всю свою силу. Геракл, совершая 12 подвигов (по одной из версий мифа), получил «домашнее задание» – измотать Антея. Он сумел оторвать его от земли и прикончил, пока ступни Антея не касались его мамочки.

Из этой первой виньетки мы выводим, что, подобно Антею, вы не в состоянии разорвать связь между знаниями и землей. На деле *ничто* нельзя лишить связи с землей. А связь с реальностью осуществляется через шкуру на кону: вы открываетесь реальности и платите за последствия, хороши они или нет. Портя себе шкуру, вы учитесь и совершаете открытия – таков механизм органических сигналов, который греки называли *патемата математа* («обучайся через боль» – принцип, хорошо известный матерям маленьких детей). В «Антихрупкости»<sup>3</sup> я показал, что большинство вещей, считающихся «изобретениями» университетов, на деле были открыты благодаря прилаживанию и позднее узаконены с помощью той или иной формализации. Знания, которые мы получаем через прилаживание, через пробы и ошибки, через опыт и по прошествии времени, другими словами, через *контакт с землей*, – несравненно лучше знаний, полученных через рассуждения. Однако своекорыстные институты делали все, чтобы мы этого не узнали.

Применим это рассуждение к тому, что ошибочно называют «проведением политики».

## Ливия после Антея

Вторая виньетка. В то время как я пишу эти строки – то есть через несколько тысяч лет после «достижений» Антея, – в Ливии, на его предполагаемой родине, действуют невольничьи рынки – как результат провалившейся попытки так называемой «смены режима» с целью «убрать диктатора». Да, в 2017 году на парковках возникают импровизированные рынки рабов: плененных жителей Черной Африки продают тем, кто даст наибольшую цену.

Сборище людей, классифицируемых как «интервенционисты» (назовем тех, кто трудится на этом поприще на момент написания книги: Билл Кристол, Томас Фридман и другие)<sup>4</sup>, пропагандировали вторжение в Ирак в 2003 году, а также свержение ливийского лидера в 2011-м; все они защищают насильственную смену режима и в ряде других стран, включая Сирию, потому что там есть «диктатор».

Эти интервенционисты и их дружки из Госдепартамента США помогали создавать, обучать и поддерживать исламистских повстанцев, в то время «умеренных», а впоследствии развившихся в часть «Аль-Каиды»<sup>5</sup>, которая 11 сентября 2001 года взорвала нью-йоркские

---

<sup>3</sup> См.: Талеб Н. Н. Антихрупкость: как извлечь выгоду из хаоса. М.: КоЛибри, Азбука-Аттикус, 2013.

<sup>4</sup> Важно, что у всех интервенционистов есть кое-что общее: обычно они – совсем не тяжеловесы.

<sup>5</sup> Террористическая организация, запрещенная в РФ. – Прим. ред.

небоскребы. Интервенционисты загадочным образом забыли о том, что «Аль-Каида» и сама сложилась из «умеренных повстанцев», созданных (или поддержанных) США ради борьбы с Советской Россией, потому что, как мы увидим, мышление этих образованных людей таких рекурсий не допускает.

И вот мы попробовали *эту штуку*, называемую сменой режима, в Ираке – и потерпели сокрушительное поражение. Мы попробовали *эту штуку* вновь в Ливии – теперь там действуют невольничьи рынки. Зато мы выполнили цель «убрать диктатора». По той же самой логике врач мог бы ввести кому-нибудь «умеренные» раковые клетки, чтобы снизить уровень холестерина, и после смерти пациента горделиво провозгласить победу, особенно если вскрытие показывает, что уровень холестерина и правда упал. Но мы знаем, что врачи не лечат пациентов смертельными «лекарствами», по крайней мере, в такой грубой форме, и на то есть причина. Как правило, врачи ставят на кон частичку своей шкуры, а еще они смутно понимают, что такое сложные системы, – и на протяжении более двух тысяч лет их поведение все больше определяла этика.

Не будем клеветать на логику, интеллект и образование: строгая логика высшего порядка доказывает, что, если не отбрасывать все эмпирические свидетельства, те, кто защищает смену режима, *также* защищают рабство или иную деградацию страны (типичные итоги именно таковы). А значит, эти интервенционисты не просто лишены практического соображения и не учатся у истории – они терпят крах даже в области чистых рассуждений, которые топят в изысканном полуабстрактном дискурсе, переполненном сленговыми словечками.

Три ошибки этих людей: 1) они думают в статике, а не в динамике; 2) они думают в низкой, а не в высокой размерности; 3) они думают в терминах действий, а не взаимодействий. Ниже мы разберем порок разумного рассуждения этих образованных (а скорее полубразованных) дураков подробнее. Три ошибки я могу расписать уже сейчас.

Ошибка номер один: эти люди не способны думать на шаг вперед и не ведают, зачем это нужно, – хотя любой крестьянин в Монголии, любой официант в Мадриде, любой оператор автосервиса в Сан-Франциско знает, что реальная жизнь – это второй, третий, четвертый, энный шаг. Ошибка номер два: эти люди не способны отличать многомерные проблемы от одномерных репрезентаций – скажем, многомерное здоровье от упрощенного представления о здоровье как об уровне холестерина. Они не могут уяснить, что эмпирически в сложных системах нет очевидных одномерных причинно-следственных механизмов – и что в условиях непрозрачности шутить с такими системами не стоит. Отсюда получается, что они сравнивают действия «диктатора» с действиями премьер-министра Норвегии или Швеции, а не с местной альтернативой. Ошибка номер три: эти люди не способны прогнозировать эволюцию тех, кому помогают нападать, и усиление их за счет обратной связи.

### *Ludis de alieno corio*<sup>6</sup>

А когда доходит до катастрофы, интервенционисты вспоминают о неопределенности, о штуке, названной «Черный лебедь»<sup>7</sup> (неожиданное масштабное событие) по книге одного (очень) упрямого мужика; они не понимают, что нельзя шутить с системой, если итог чреват неопределенностью, ну или, в более общем виде, что следует избегать действий, влекущих большие убытки, если исход не гарантирован. Важнее всего здесь то, что убытки интервенциониста не касаются. Он продолжает действовать из загородного дома с регулицией теплового режима, гаражом на две машины, собакой и маленькой игровой площадкой, на которой растет

---

<sup>6</sup> Игра с чужими жизнями (лат.).

<sup>7</sup> См.: Талёб Н. Н. Черный лебедь. Под знаком непредсказуемости. М.: КоЛибри, Азбука-Аттикус, 2012; см. также: Талёб Н. Н. Черный лебедь. Под знаком непредсказуемости. Изд. 2-е, дополненное. М.: КоЛибри, Азбука-Аттикус, 2012.

травы без пестицидов, чтобы сверхзащищенным 2,2 ребенка не дай бог не был нанесен какой-либо вред.

Вообразите, что такие же умственные инвалиды, не понимающие асимметрии, водят самолеты. Некомпетентные пилоты, не способные учиться на опыте и радостно идущие на риск, которого они не понимают, могут убить многих. Но и сами они найдут свой конец, скажем, на дне Бермудского треугольника, перестав угрожать другим людям и всему человечеству. Но с интервенционистами все не так.

В итоге мы получаем тех, кого называем интеллектуалами, – людей, живущих в бреду, буквально умственно отсталых просто потому, что им не нужно платить за последствия своих действий; они повторяют выхолощенные современные лозунги (скажем, твердят о «демократии», поощряя головорезов; демократия – то, о чем они читали, когда учились в университете). Вообще, когда человек употребляет абстрактные современные словечки, можно сделать вывод, что он получил какое-то образование (но недостаточное или не по той специальности) – и ни перед кем ни за что не отвечает.

За ошибки интервенционистов, сидящих в уютных офисах с кондиционерами, должны были расплачиваться невинные: езиды, христианские меньшинства Ближнего Востока, мандеи, сирийцы, иракцы и ливийцы. Это, как мы увидим, нарушает саму идею справедливости в ее добиблейском, вавилонском, исходном виде – а также этическую структуру, скрытую матрицу, благодаря которой человечество выжило.

Принцип интервенции, или вмешательства, как и принцип врачей, – *в первую очередь не навреди (primum non nocere)*; более того, мы покажем, что тех, кто ничем не рискует, нельзя допускать к принятию каких бы то ни было решений.

Далее:

*Мы всегда были безумны, но не могли уничтожить мир. Сейчас мы это можем.*

Мы вернемся к интервенционистам и их «миротворчеству» – и изучим, как их «мирный процесс» создает тупики вроде израильско-палестинской проблемы.

## Диктаторы все еще здесь

Идея ставить шкуру на кон вплетена в историю: все диктаторы и поджигатели войны сами были воинами – и, за несколькими любопытными исключениями, общества управлялись теми, кто принимает риск, а не теми, кто навязывает его другим.

Видные люди рисковали, причем значительно сильнее обычных граждан. Римский император Юлиан Отступник, о котором мы еще поговорим, погиб на поле боя, сражаясь на нескончаемой войне на персидской границе, – *будучи императором*. Можно сомневаться в Юлии Цезаре, Александре Македонском и Наполеоне, о которых историки, как обычно, складывали легенды, но здесь факт налицо. Не может быть лучшего исторического свидетельства об императоре, сражавшемся в первых рядах своей армии, нежели персидское копье в груди (на Юлиане не было защитной брони). Валериан, один из его предшественников, на той же границе попал в плен и, как говорят, служил живой скамейкой для ног персидскому шахиншаху Шапуру I, когда тот забирался на лошадь. Византийского императора Константина XI Палеолога в последний раз видели, когда он, сняв пурпурную тогу, присоединился к Иоанну Далмату и своему родственнику Феофилу Палеологу; втроем они, воздев мечи и ринувшись на турок, гордо приняли смерть. Согласно легенде, Константину предложили сделку: он останется в живых, если сдастся. Но такие сделки – не для уважающих себя царей.

Это не отвлеченные истории. Блок осмысления статистики автором этой книги подтверждает: менее трети римских императоров приняли смерть в постели – а поскольку от старости

умерли единицы, можно утверждать, что, проживи они дольше, им довелось бы пасть на поле брани или от руки заговорщиков.

Даже сегодня монархи черпают легитимность из общественного договора, требующего физического риска. Британская королевская семья пошла на то, чтобы на Фолклендской войне 1982 года молодой принц Эндрю рисковал больше «простолудинов» и его вертолет был на линии огня. Почему? Потому что *noblesse oblige* – положение обязывает; статус лорда традиционно получал тот, кто защищал других, меняя риск на социальное возвышение, – и британцы об этом контракте не забыли. Вы не можете быть лордом, если вы им не являетесь.

## Бизнес Боба Рубина

Кое-кто думает, что, освободившись от воинов-правителей, мы обретем цивилизацию и прогресс. Не обретем. В то же время:

*Бюрократия – это конструкция, удобно отделяющая человека от последствий его действий.*

Возникает вопрос: что делать, если централизованная система нуждается в людях, которые не платят напрямую за свои ошибки?

Выходит, у нас нет выбора: систему нужно лишить центра или, если вежливо, сделать локальной; тех, кто принимает решения и не зависит от последствий, должно стать меньше.

*Децентрализация основана на простой идее: пороть чушь на макроуровне легче, чем на микроуровне.*

*Децентрализация уменьшает большую структурную асимметрию.*

Но не волнуйтесь: если мы не децентрализуем систему и не распределим ответственность, это произойдет естественным образом, только по-плохому; система, в которой нет механизма шкуры на кону, по мере накопления расбалансировки в конце концов рухнет и таким образом сама себя отремонтирует. Если выживет.

Например, в 2008 году банки рушились, потому что банковская система аккумулировала в себе скрытые и асимметричные риски: банкиры, мастера переноса риска, зашибали деньги на определенном виде скрытых взрывоопасных рисков, используя теоретические риск-модели, работающие только на бумаге (ученые-теоретики о риске почти ничего не знают), а после катастрофы заголосили о неопределенности (тот самый невидимый и непрогнозируемый Черный лебедь и тот самый очень, очень упрямый автор) и сохранили заработанную прибыль. Я называю это «бизнесом Боба Рубина».

Что такое «бизнес Боба Рубина»? За десятилетие, предшествовавшее краху банков в 2008 году, Роберт Рубин, бывший министр финансов США, один из тех, кто расписался на банкноте, которой вы только что заплатили за кофе, получил более 120 миллионов долларов в виде вознаграждения от Citibank. Абсолютно неплатежеспособный банк спасли налогоплательщики, однако Рубин не стал выписывать им чек – он оправдался неопределенностью. Когда дела идут хорошо, он выигрывает, когда плохо – кричит: «Черный лебедь!» Не признал он и того, что навязал риск налогоплательщикам: специалисты по испанской грамматике, помощники учителей, контролеры на консервном заводе, консультанты по вегетарианскому питанию и секретари помощников окружных прокуроров не дали ему прогореть – они брали на себя его риски и платили за причиненные им убытки. Но хуже всего пришлось свободным рынкам: уже привыкшие ненавидеть финансистов люди стали считать, что свободный рынок и высшие формы коррупции и кумовства – одно и то же, хотя на деле одно исключает другое: правительство, не рынок, позволяет существовать коррупции благодаря механизму спасения банков от

банкротства. Это не просто спасение: правительственное вмешательство в общем случае приводит к отмене принципа шкуры на кону.

Есть и хорошие новости: несмотря на усилия соучастника, администрации Обамы, которая хотела защитить игру и гнавшихся за рентой банкиров<sup>8</sup>, не боящийся рисковать бизнес стал двигаться в сторону маленьких независимых структур, хедж-фондов. Основной причиной была сверхбюрократизация системы: бумажные души (считающие, что смысл жизни – в перетасовывании бумаг) обложили банки правилами, но загадочным образом на тысячах страниц дополнительных регуляций *не нашлось места принципу шкуры на кону*. И в то же время в децентрализованном пространстве хедж-фондов владелец-управляющий держит по крайней мере половину чистых активов в фонде, что делает его более уязвимым по сравнению с его клиентами: он идет на дно вместе с кораблем.

## Системы обучаются, избавляясь от своих частей

Если вам нужен какой-то один, самый главный раздел этой книги, – вот он. Случай интервенционистов – основа основ нашей истории; он показывает, что, если не ставить на кон шкуру, надо ждать последствий – и этических, и эпистемологических (то есть относящихся к познанию). Мы видели, что интервенционисты не учатся на ошибках, потому что не являются их жертвами; между тем, как мы намекали фразой *патемата математа*,

*Механизм переноса рисков также препятствует обучению.*

Выражаясь более понятным языком:

*Вам ни за что не убедить кого-то в том, что он не прав; это может сделать только реальность.*

На деле, если быть точным, реальности все равно, убедит она кого-то в чем-то или нет: важно лишь выживание.

Потому что:

*Проклятие современности в том, что среди нас все больше людей, которые объясняют лучше, чем понимают,*

ну или лучше объясняют, чем делают.

Так что *обучение* – не совсем то, чему мы учим узников в тюрьмах строгого режима, именуемых школами. В биологии обучение – то, что проходит фильтр отбора от поколения к поколению и отпечатывается на клеточном уровне. Я настаиваю: шкура на кону – скорее фильтр, чем средство устрашения. Эволюция только и может происходить, если есть риск вымереть. Далее:

*Без шкуры на кону нет эволюции.*

Этот последний пункт вроде бы очевиден, но я постоянно вижу ученых, которые, не ставя шкуру на кон, защищают эволюцию – и в то же время отрицают и принцип шкуры на кону, и распределение риска. Они отвергают понятие *творения* всезнающего создателя, но в то же время хотят навязать нам *творение* людей, будто бы осознающих все последствия. В общем и целом чем больше человек боготворит государство (или, аналогично, крупные корпорации), тем больше он не любит ставить на кон шкуру. Чем сильнее человек верит в свою способность прогнозировать, тем больше он не любит ставить на кон шкуру. Чем чаще человек надевает костюм и галстук, тем больше он не любит ставить на кон шкуру.

---

<sup>8</sup> Погоня за рентой – попытка использовать защитные регуляции или «права» так, чтобы получить прибыль, не вкладываясь в экономическую активность и не увеличивая богатство других. Как сказал бы Жирный Тони (мы скоро с ним познакомимся), это все равно что заставлять вас платить мафии за защиту, от которой вашему бизнесу ни жарко ни холодно.

Вернемся к нашим интервенционистам: мы видели, что люди не столь уж многому учатся на своих – и чужих – ошибках; скорее это система учится, отбирая тех, кто менее склонен к ошибкам *определенного класса*, и устраняя остальных.

*Системы учатся, избавляясь от своих частей: via negativa<sup>9</sup>.*

Как мы уже говорили, многие плохие пилоты покоятся на дне Атлантики; многие водители-лихачи лежат на тихом местном кладбище с ухоженными дорожками, обсаженными деревьями. Транспорт стал безопаснее не потому, что на ошибках *учатся* люди, а потому, что это делает система. Опыт системы не таков, как опыт индивидов; он укоренен в фильтрации.

Обобщим сказанное:

*Своя шкура на кону держит человеческую спесь под контролем.*

А теперь перейдем ко второй части пролога и рассмотрим понятие симметрии.

---

<sup>9</sup> «Путь отрицания» (*лат.*) – принцип, по которому неправильное для нас яснее, чем правильное; знание растет путем убавления. И еще: легче понять, что что-то сломано, чем понять, как чинить поломку. Действия, которые убавляют что-либо, более устойчивы к ошибкам, чем те, которые что-либо добавляют, потому что добавление может создавать невидимые и сложные контуры обратной связи. Все это достаточно подробно обсуждается в «Антихрупкости».

## Пролог, часть 2 Краткий тур по симметрии

*Метаэкспертов оценивают метаметаэксперты. – Проститутки, непроститутки и любители. – Что роднит французов с Хаммурапи. – Дюма как вечное исключение*

### I. От Хаммурапи к Канту

Вплоть до недавней интеллектуализации жизни симметрия типа «шкура на кону» по умолчанию считалась фундаментальным правилом организованного сообщества, да и коллективной жизни в любой форме, когда человек взаимодействует с другими более одного раза. Данное правило возникло даже раньше, чем человеческие поселения, – оно преобладает, причем в весьма изощренной форме, в животном царстве. Перефразируем: оно *не могло* не преобладать, иначе жизнь закончилась бы: перенос риска уничтожает системы. А сама идея закона, божественного или иного, коренится в исправлении дисбаланса и устранении подобной асимметрии.

Отправимся в короткое путешествие из пункта Хаммурапи в пункт Кант: в этом путешествии правило выкристаллизовалось вместе с цивилизацией.

### Хаммурапи в Париже

Законы Хаммурапи выбиты на базальтовой стеле, которая 3800 лет назад стояла на центральной площади Вавилона; любой грамотный человек мог прочесть их про себя или же вслух – тем, кто не умел читать. Стела содержит 282 параграфа и считается самым ранним из дошедших до нас правовых кодексов. У этих законов один лейтмотив: они устанавливают симметрии между взаимодействующими людьми, чтобы никто не мог навязать другим скрытый *хвостовой* риск или же риски а-ля Боб Рубин. Да, бизнесу Боба Рубина уже 3800 лет, он стар, как цивилизация, и столь же стары противодействующие ему правила.

Что такое «хвост»? Пока что примите к сведению, что это редкое экстремальное событие. Оно называется «хвост», потому что на графиках с колоколообразной кривой помещается у левого или правого края (оно ведь редкое); по причине, находящейся за гранью моего понимания, люди стали называть такие события «хвостами», и термин закрепился.

Самое знаменитое предписание Хаммурапи таково: «Если строитель построил человеку дом и свою работу сделал непрочным, а дом, который он построил, рухнул и убил хозяина, то этот строитель должен быть казнен»<sup>10</sup>.

Ибо, как знают трейдеры, лучше всего прятать риски «по углам», зарывая уязвимость в редких событиях, которые способен распознать только архитектор (или трейдер), – чтобы, случись катастрофа, оказаться подальше. Когда я заканчивал университет, один английский банкир, красноречивый алкоголик, дал мне совет относительно карьеры: «Я даю только *долгосрочные* кредиты. Когда их надо будет погашать, я хочу быть *далеко* отсюда. И я хочу, чтобы меня здесь *долго* не было». Он работал на международные банки и выживал за счет простого трюка: каждые пять лет менял страну; насколько я помню, жену он менял каждые десять лет, банк – каждые двенадцать. Впрочем, прятаться где-то далеко и уходить в глубокое подполье ему не приходилось: до очень недавнего времени никто не требовал у банкиров вернуть бонусы, если впоследствии что-то шло не так. Вполне предсказуемо первыми это начали делать швейцарцы в 2008 году.

---

<sup>10</sup> Законы Хаммурапи, § 229. Перевод В. А. Якобсона. (См.: Хрестоматия по истории Древнего Востока. М., 1980. Ч. 1. С. 152–177.)



Хорошо известный закон талиона, *lex talionis*, «око за око», возникает из закона Хаммурапи. Закон этот не буквальный, а метафорический: никто не требует жертвовать глаз, правило куда более гибко, чем кажется на первый взгляд. В знаменитой талмудической дискуссии («Бава Кама») раввин доказывает, что, если следовать букве закона, одноглазый, ослепив двуглазого, понесет лишь половину наказания, а слепой так и вовсе останется безнаказанным. А что будет, если обычный человек убьет героя? Точно так же не нужно отнимать ногу невнимательному хирургу, отрезавшему пациенту не ту ногу: система деликтов – через суды, а не регуляции, благодаря Ральфу Нейдеру, – наложит *некоторое* взыскание, достаточное, чтобы защитить потребителей и граждан от всемогущих институций. Законодательство определенно может лишить бизнес Боба Рубина притягательности – и защитить людей.

По непонятной причине – такие странности случаются только во Франции – законы Хаммурапи на стеле из серо-черного базальта хранятся в парижском Лувре, и французы, обычно знающие много такого, о чем мы едва догадываемся, кажется, не понимают своего счастья; о Хаммурапи слышали, судя по всему, только корейские туристы с их палками для селфи.

Во время предпоследнего паломничества в Лувр мне довелось прочесть лекцию для французских финансистов в музейном конференц-зале. Я рассказывал об идеях этой книги и о принципе шкуры на кону. Выступал я сразу после человека, который, несмотря на внешнюю (и внутреннюю) схожесть со статуями из Месопотамии, утверждает принцип отсутствия шкуры на кону: бывшего главы Федеральной резервной системы (ФРС) Бена Бернанке. К моей печали, когда я, чтобы подчеркнуть иронию ситуации, сказал моим слушателям, что почти четыре тысячи лет назад мы знали об этих вещах куда больше и что артефакт, о котором я говорю, находится в 90 метрах от конференц-зала, никто в помещении, невзирая на высокую культуру французских финансистов, меня не понял. Никто ничего не знал о Хаммурапи, кроме того, что он играл какую-то роль в месопотамской геополитике; никто и не подозревал о его связи с принципом шкуры на кону и ответственности банкиров.

Таблица 1 показывает, как правила симметрии развивались после Хаммурапи; самое время взобраться по этой лестнице.

Таблица 1. Эволюция моральной симметрии  
Источник: Taleb and Sandis (2013)

«ЗАКОН РАВНОГО [ВОЗМЕЗДИЯ]» ХАММУРАПИ / LEX TALIONIS	15-Й ЗАКОН СВЯТОСТИ И СПРАВЕДЛИВОСТИ	СЕРЕБРЯНОЕ ПРАВИЛО	ЗОЛОТОЕ ПРАВИЛО	ФОРМУЛА ВСЕОБЩЕГО ЗАКОНА
«Око за око, зуб за зуб». Хаммурапи, Исх. 21: 24	«...люби ближнего твоего, как самого себя». Лев. 19: 18	«Не поступайте с другими так, как не хотите, чтобы поступали с вами». Исократ, Гиллель Старший	«...во всем, как хотите, чтобы с вами поступали люди, так поступайте и вы с ними...». Мф. 7: 12	«...поступай так, как если бы максима твоего поступка посредством твоей воли должна была стать всеобщим законом природы» <sup>1</sup> . Кант (1785)

## Серебро побеждает золото<sup>11</sup>

Быстро пробежимся по формулировкам справа от Хаммурапи. Книга Левит делает закон Хаммурапи благозвучнее. Золотое правило требует, чтобы вы поступали с другими так, как хотите, чтобы поступали с вами. Более надежное серебряное правило гласит: «Не поступайте с другими так, как не хотите, чтобы поступали с вами». Более надежное? Почему? С чего бы серебряному правилу быть более надежным?

Прежде всего, оно предлагает вам заниматься своим делом и не решать за других, что такое «хорошо». Нам куда яснее, что такое «плохо», чем что такое «хорошо». Серебряное правило можно рассматривать как негатив золотого правила, и, как каждые три недели демонстрирует мне мой калабрийский (и говорящий на калабрийском диалекте) парикмахер, *via negativa* (действие путем убавления) – принцип более мощный и менее подверженный ошибкам, чем *via positiva* (действие путем добавления)<sup>12</sup>.

Одно замечание о «других» в выражении «поступайте с другими». Субъект правила может быть как в единственном числе, так и во множественном: индивид, баскетбольная команда, Северо-Восточная Ассоциация Калаброговорящих Парикмахеров. То же с «другими». Здесь действует фрактальный принцип в том смысле, что он работает на всех уровнях: люди, племена, сообщества, группы сообществ, страны и так далее – при условии, что каждый элемент функционирует отдельно и может взаимодействовать с другими. Индивид должен вести себя с другими так, как хочет, чтобы вели себя с ним (или избегать поступков, которые могли бы навредить ему); семья как отдельная единица должна аналогично вести себя с другими семьями. И – этот момент делает интервенционистов из первой части пролога еще более отвратительными – точно так же должны вести себя страны. Мудрый афинский оратор Исократ предупреждал нас еще в IV веке до н. э. о том, что народам следует поступать с другими народами так, как требует серебряное правило. Он писал: «Так относись к более слабым государствам, как ты хотел бы, чтобы более сильные относились к тебе»<sup>13</sup>.

Никто не схватил самую суть симметрии лучше Исократ, который жил более ста лет и оставался деятельным человеком, когда ему было за девяносто. Он умудрился сформулировать даже редкий динамический вариант золотого правила: «Будь по отношению к родителям таким, какими ты хотел бы видеть по отношению к себе собственных детей»<sup>14</sup>. Нужно было дожидаться, пока великий бейсбольный тренер Йоги Берра выведет еще одно динамическое правило для симметричных отношений: «Я хожу на похороны других людей, чтобы они пришли на мои».

Обратное направление, само собой, более эффективное: обращаться с детьми так, как ты хотел бы, чтобы с тобой обращались родители<sup>15</sup>.

Весь смысл Первой поправки к Конституции США – установить симметрию а-ля серебряное правило: вы вольны пользоваться вашей свободой вероисповедания до тех пор, пока позволяете мне пользоваться моей; у вас есть право спорить со мной до тех пор, пока у меня есть

---

<sup>11</sup> Основы метафизики нравственности. (Здесь и далее цит. по: Кант И. Основы метафизики нравственности; Критика практического разума; Метафизика нравов / Пер. с нем. СПб.: Наука, 2007.)

<sup>12</sup> «Не поступайте с другими так, как не хотите, чтобы поступали с вами» (Исократ, Гиллель Старший, Махабхарата). «То, что ненавистно тебе, не делай другому, – в этом вся Тора. Остальное – комментарии. Иди и учись, – так раввин Гиллель Старший толкует Левит 19: 18. – Не делай другому того, что причинило бы боль тебе. Такова суть нравственности».

<sup>13</sup> К Никоклу, 24. Здесь и далее «Речи» Исократ цитируются в переводе Э. Д. Фролова.

<sup>14</sup> К Демонику, 14.

<sup>15</sup> Мнение против нарушения симметрии выражается в притче о немилосердном должнике в Новом Завете (Мф. 18: 23–35). Некий раб, которому жалостливый кредитор простил огромный долг, наказывает другого раба, хотя тот должен ему куда меньшую сумму. Большинство комментаторов явно ошибается, считая, что это притча о прощении, а не о (динамической) симметрии.

право спорить с вами. По сути, без такой безусловной симметрии права на самовыражение нет и демократии, а опаснейшая угроза ей – это скользкая попытка ограничить свободу слова на том основании, что слово может оскорбить чьи-то чувства. Такие ограничения не обязательно исходят от государства, скорее силовой истеблишмент интеллектуальной монокультуры бдит за СМИ и культурной жизнью, становясь сверхактивной *полицией мысли*.

## Забудьте об универсализме

Применяя принцип симметрии к отношениям индивида и коллектива, мы обретаем добродетель, античную добродетель, ныне ее называют «этикой добродетели». Но есть и следующий шаг: в крайней правой колонке таблицы 1 помещен категорический императив Канта, который я обобщил бы следующим образом: *веди себя так, как если бы твое действие распространялось на поведение каждого в любом месте и при любых условиях*. Оригинальный текст требует большего напряжения мысли: «...поступай так, как если бы максима твоего поступка посредством твоей воли должна была стать всеобщим законом природы», – написал Кант в так называемой первой формуле. И еще: «...поступай так, чтобы ты всегда относился к человечеству и в своем лице, и в лице всякого другого... как к цели, и никогда не относился бы к нему только как к средству», – это так называемая вторая формула.

Формула-шморгула; забудьте о Канте – он слишком сложен, а где сложность, там и проблема. Перескочим через радикальный подход Канта по единственно важной причине:

*Универсальное поведение на бумаге – красота, а на практике – катастрофа.*

Почему? Как эта книга будет доказывать вновь и вновь, до тошноты, мы – животные локальные и практические, и мы чувствительны к масштабу. Маленькое – не большое; осязаемое – не абстрактное; эмоциональное – не логическое. Мы показали, что микроуровень работает лучше, чем макроуровень; вот потому-то, здороваясь со сторожем гаража, стоит избегать разговора об абстракциях. Нам следует сосредоточиться на нашем непосредственном окружении; нам нужны простые практические правила. Хуже того: все общее и абстрактное обычно привлекает самодовольных психопатов, так похожих на интервенционистов из первой части пролога.

Иными словами, Кант не понимал, что такое масштаб, – и жертвами кантианского универсализма пали многие из нас. (Как мы видели, современность предпочитает абстрактное конкретному; борцов за социальную справедливость обвиняли в том, что они «воспринимают людей как категории, а не как индивидов».) Если не считать верующих, немногие понимали идею масштаба до великого политического мыслителя Элинора Остром, которую мы упомянем в главе 1.

На деле глубинный месседж данной книги – опасность универсализма, зашедшего слишком далеко и смешивающего микро и макро. Аналогично месседж «Черного лебедя» – *платонификация*, когда некто в процессе трансформации явления в абстрактный конструкт упускает ключевые, но скрытые элементы – и происходит катастрофа.

## II. От Канта к жирному Тони

Перенесемся в настоящее, в деловое, весьма деловое настоящее. В Нью-Джерси симметрия означает – в терминах Жирного Тони – простую штуку: *не мели чепухи, не верь чепухе*. Его практический подход таков:

*Когда встречаешь человека, будь к нему добр. Но если кто-то пытается взять над тобой верх, возьми верх над ним.*

Кто этот Жирный Тони? Один из героев цикла *Incerto*, который манерами, поведением, выбором в условиях неопределенности, речью, стилем жизни, объемом талии и рационом полнотой отличается от аналитика этого вашего Госдепа или лектора по экономике. Жирный Тони спокоен и непоколебим, пока кто-то его не разозлит. Он разбогател, помогая людям, которых он обобщающе называет «лохами», расставаться с денежными средствами (своими или, как часто бывает, со средствами клиентов – эти люди часто играют на чужие деньги).

Так получилось, что идея симметрии напрямую связана с моей профессией: опционный трейдер. Опцион – сделка, по итогам которой одному человеку (покупателю опциона) по контракту достается доход (будущие прибыли), а другой (продавец) обязан понести потери (будущие убытки) при заранее оговоренной цене. Опцион похож на договор страхования: риск переносится за плату. Любое целенаправленное разрушение симметрии – с переносом обязательств – неизменно ведет к катастрофе, что мы и наблюдали во время экономического кризиса 2008 года.

Идея симметрии касается и выравнивания интересов в сделках. Вспомним приведенные выше аргументы: если банкиры берут себе всю прибыль, в то время как их убытки преспокойно навязываются обществу (специалистам по испанской грамматике, помощникам учителей...), мы сталкиваемся с фундаментальной проблемой: скрытые риски будут постоянно нарастать – до финального краха. Регуляции кажутся панацеей лишь на бумаге, на деле они обостряют проблему, способствуя сокрытию рисков.

Что приводит нас к так называемой агентской проблеме.

### **Мошенник, дурак – или и то и другое**

Одно практическое следствие из серебряного правила (напомним, оно гласит: «Не поступайте с другими так, как не хотите, чтобы поступали с вами»):

*Слушайте советы того, кто зарабатывает на жизнь советами, только если он, давая совет, чем-то рискует.*

Выше мы уже говорили о том, что слова «я вам доверяю» охватывают как этику, так и знания. Вокруг нас всегда есть и дураки от случайности, и мошенники от случайности (то есть неопределенности): первым не хватает понимания, вторыми движут извращенные мотивы. Первый, дурак, берет на себя риск, которого не понимает, принимая прошлые удачи за умения; второй, мошенник, переносит риск на других. Экономистов, когда они говорят о шкуре на кону, заботят только мошенники.

Рассмотрим в деталях идею агента, или посредника, известную и неплохо изученную страховыми компаниями. Говоря просто, вы знаете о своем здоровье куда больше, чем любой страховщик. Когда вы замечаете признаки болезни, о которой никто, кроме вас, не знает, у вас появляется стимул застраховаться. Приобретая страховку, когда это вам нужно, а не когда вы здоровы, вы берете от системы больше, чем в нее вкладываете, и увеличиваете расходы ни в чем не повинных людей (опять же, специалистов по испанской грамматике). Для устранения дисбаланса у страховых компаний есть фильтры, скажем высокая франшиза.

Агентская проблема (или «проблема принципала – агента») выражается и в невыравнивании интересов при транзакции: заключая единоразовую сделку, торговец не соотносит свои интересы с вашими – и может что-то от вас скрывать.

Антистимула тут недостаточно: дураки – не выдумка. Есть люди, не знающие, что в их интересах, а что нет: подумайте о наркоманах и трудоголиках, о тех, кто влюблен в подлецов, о тех, кто поддерживает крупный госсектор, о журналистах, книжных обозревателях и почтенных бюрократах – все они странным образом действуют против собственных интересов. Это еще один случай, когда включаются фильтры: *одураченных* случайностью выбраковывает сама

реальность, чтобы они перестали вредить остальным. Напомним: системы, которые совершенствуются через уничтожение, – основа эволюции.

И еще кое-что: мы можем не знать заранее, глупо ли поступаем, – но реальность это знает.

### **Каузальная непрозрачность и выявленные предпочтения<sup>16</sup>**

Посмотрим на принцип своей шкуры на кону в эпистемологическом измерении, но на еще более высоком уровне. Шкура на кону – реальный мир, а не видимость. Согласно лозунгу Жирного Тони:

*Никто не хочет выиграть спор. Все хотят просто выиграть.*

И правда, всем нужно выигрывать, чтобы получить желаемое: деньги, территорию, сердце специалиста по грамматике или (розовый) кабриолет. Не видя ничего, кроме слов, мы ступаем на очень скользкую дорожку, потому что:

*Действие удается нам лучше, чем понимание.*

Есть разница между шарлатаном и действительно полезным членом общества, скажем, между несущим макрочушь «политологом» и сантехником, ну или между журналистом и мафиози. Тот, кто действует, побеждает действием, а не тем, что кого-то в чем-то убеждает. Целые сферы (скажем, экономика и другие социальные науки) превращаются в шарлатанство, потому что ученые не ставят шкуру на кон и теряют связь с землей (зато спорят о «науке»). Глава 9 покажет, как эти люди создают изысканные ритуалы, титулы, протоколы и церемонии, чтобы скрыть свою ущербность.

*Никто не понимает умом, куда движется; понять это можно, только действуя.*

Даже экономика базируется на концепции «выявленных предпочтений». Что люди «думают» – не имеет значения: никто не хочет забираться в такую бесформенную и замыкающуюся на самой себе дисциплину, как психология. «Объяснения», почему люди делают то, что делают, – всего лишь слова, истории, которые порождаются людьми, а не настоящей, серьезной наукой. И вместе с тем наши действия осязаемы и измеримы; на них и следует сосредоточиться. Это важнейшая аксиома (возможно, даже максима), однако ее принимают во внимание далеко не все исследователи. Что такое «выявление предпочтений», отлично понимают молодожены: бриллиант, пусть ради него жениху пришлось залезть в долги, – неизмеримо более убедительное обязательство, чем словесное обещание (да и забрать бриллиант назад куда сложнее).

Что до прогнозирования – забудьте о прогнозировании:

*Прогнозы (выраженные словами) не имеют никакого отношения к размышлению (выраженному делами).*

Я лично знаком с богачами, прогнозы которых не сбываются, и «хорошими» (но бедными) аналитиками. В жизни важно не то, часто ли вы бываете «правы» в своих прогнозах, а то, сколько вы, будучи правым, зарабатываете. Быть неправым, если это ничего вам не стоит, не зазорно; точно так же дело обстоит и с исследованиями методом проб и ошибок.

Риск в реальной жизни, если мы говорим не об играх, всегда слишком сложен, чтобы свести его к ясно очерченному «событию», которое легко описать словами. В жизни результаты, в отличие от бейсбольного матча, не сводятся к бинарному итогу «победа или поражение». Часто риск в высшей степени нелинеен: вы можете получать выгоду от дождей, но не от наводнений. Все это подробно разбирается в моих специальных работах. Просто запомните:

---

<sup>16</sup> Этот раздел – специальный, в первый раз его можно пропустить.

прогноз, особенно когда он сделан «по науке», часто оказывается последним убежищем шарлатана – да и был им с начала времен.

Далее, в математике есть *обратная задача*, которая решается только и единственно через принцип шкуры на кону. Я упрощу ее следующим образом: нам проще сконструировать что-либо, чем разобраться в вещи, сконструированной кем-то еще; мы видим результат эволюции, но не можем воспроизвести ее из-за их каузальной непрозрачности. Мы можем только следить за развитием процесса. Само по себе течение Времени (с большой буквы) и его необратимость требуют фильтра в виде шкуры на кону.

Шкура на кону помогает решить проблему Черного лебедя и другие вопросы неопределенности на уровне как индивида, так и коллектива: то, что выжило, доказало, что события типа «Черный лебедь» его не берут, если же шкуру на кон не ставить, механизмы отбора работать не будут. Без шкуры на кону мы не поймем *Разумность Времени* (проявление *эффекта Линди*, которому посвящена отдельная глава и при котором 1) время избавляется от хрупкого и оставляет неуязвимое и 2) ожидаемая продолжительность жизни нехрупкого со временем увеличивается). Идеи косвенно ставят шкуру на кон, и люди, которые принимают эти идеи на веру, – тоже.

В этом свете – (каузальной) непрозрачности и выявления предпочтений – Разумность Времени вместе с принципом шкуры на кону помогает дать определение рациональности; и это единственное найденное мной определение рациональности, выдерживающее проверку логикой. Сверхобразованному и наивному (но педантичному) наблюдателю, работающему во французском Министерстве планирования, некая практика может казаться иррациональной, потому что мы, люди, недостаточно разумны, чтобы ее понять, – хотя она успешно работает долгое время. Рациональна ли она? Отвергать ее у нас нет оснований. И мы знаем, что абсолютно иррационально другое: то, что угрожает выживанию, во-первых, коллектива, а во-вторых – индивида. С точки зрения статистики, переть против природы (и ее статистической значимости) – иррационально. Невзирая на шумиху, спонсируемую производителями пестицидов и тому подобного, не существует строгого определения рациональности, которое позволило бы отвергнуть «природную» рациональность; наоборот. По определению то, что успешно работает, не может быть иррациональным; почти у всех моих знакомых, постоянно терпящих неудачи в бизнесе, есть этот ментальный блок – они не в состоянии понять, что, если что-то *глупое* работает (и делает деньги), *глупым* оно быть не может.

Система, основанная на принципе шкуры на кону, выдерживает и идею самопожертвования с целью защитить весь коллектив или же его компоненты, которые стоят выше по иерархии и должны выжить. «Выживание – всё, чушь – ничто». Как сказал бы Жирный Тони: «Выживание рулит, чушь не канает». Иными словами:

*Рационально то, что позволяет коллективу – компонентам, которые должны жить долго, – выживать.*

А не то, что называется «рациональным» в книгах по популярной психологии и социальным наукам<sup>17</sup>. В этом смысле, что бы ни говорили вам психологи и психолухи, некоторая «переоценка» хвостового риска иррациональной быть не может – она требуется, если вы намерены выжить. Есть риск, который мы просто не имеем права принимать. И есть другой риск (ученые о нем умалчивают), который мы не имеем права *не* принимать. Об этом измерении, носящем название «эргодическое», я расскажу в главе 19.

<sup>17</sup> Ученые, формализующие теорию рациональности, такие как математик и специалист по теории игр Кен Бинмор, о котором мы еще вспомним, настаивают на том, что строгой и самодостаточной теории «рационального», которая сковывала бы нас по рукам и ногам, не существовало никогда. Нет ее даже в ортодоксальной неоклассической экономике. То, что мы читаем о «рациональности», – по большей части демагогическая литература, не претендующая на строгость.

## Шкура на кону, но не все время

Ставить шкуру на кон более чем необходимо, но не стоит применять этот принцип ко всему тому, что мы видим вокруг себя, особенно когда последствия невелики. Есть разница между интервенционистом из первой части пролога, делающим заявление, которое ведет к смерти тысяч жителей другой страны, и безвредным мнением, высказанным в частной беседе, или словами гадалки, которая скорее утешает и не хочет влиять на ваш выбор. Мы призываем сосредоточиться на людях, которые кривы *профессионально* и причиняют вред, но не несут за него ответственности в силу специфики своей работы.

Асимметричные профессионалы – явление нечастое, как исторически, так и сейчас. Они создают немало проблем, однако встречаются редко. По большей части те, с кем мы сталкиваемся в реальной жизни, – пекари, сапожники, сантехники, таксисты, бухгалтеры, налоговые консультанты, специалисты по чистке зубов, операторы автомоек (не говоря о специалистах по испанской грамматике), – за свои ошибки платят.

## III. Современность

Согласуясь с родовой, древней и античной концепцией справедливости, настоящая книга в силу тех же доводов об асимметрии противоречит нынешнему веку и во многом современному мышлению – мы будем называть его *интеллектуализмом*. Интеллектуализм – вера в то, что действие отделимо от его результатов, что теория отделима от практики и что сложную систему всегда можно починить иерархически, то есть (по церемониалу) действуя сверху вниз.

У интеллектуализма есть близкий родственник – *сциентизм*: наивная интерпретация науки как чего-то сложного (в противовес науке как процессу и скептическому подходу). Использовать математику, когда она не нужна, – не наука, а сциентизм. Заменять вашу функционирующую руку какой-то технологией, скажем, искусственной рукой – вовсе не признак научности. Заменять «естественные», древние процессы, пережившие триллионы многомерных стрессоров, чем-то, что «отрецензировано учеными» в научном журнале, но может не пережить копирования и испытания статистикой, – не наука и вообще неправильно. Во времена, когда я пишу эти строки, науку оккупировали торговцы, продающие с ее помощью товары (маргарин, генетически модифицированные продукты); кроме того, парадоксальным образом скептический подход используется, чтобы заткнуть скептиков.

Неуважение к расплывчато-усложненным, выводимым из демагогии истинам в интеллектуальной истории было всегда, но вряд ли вы поймаете на чем-то подобном научного журналиста или школьного учителя: чтобы в чем-либо компетентно усомниться, нужно быть интеллектуально уверенным в себе, глубже понимать статистическую значимость, обладать более строгим разумом – а лучше всего какое-то время торговать коврами или редкими специями на ливанском базаре. Так что эта книга продолжает старинную традицию скептического взгляда и практических решений. Читатели *Incerto* могут вспомнить школы скептиков (описанные в «Черном лебеде»), особенно диатрибу Секста Эмпирика «Против ученых», созданную восемнадцать с лишним веков назад.

Правило таково:

*Те, кто говорит, должны действовать, и только те, кто действует,  
должны говорить.*

Некоторое послабление можно сделать для обособленных занятий вроде математики, строгой философии, поэзии и прочего искусства; эти сферы и не претендуют на то, что соответствуют реальности. Великий эксперт по теории игр Ариэль Рубинштейн говорит: создавая теории и математические выкладки, не надо говорить людям в реальном мире, как

## **Конец ознакомительного фрагмента.**

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

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

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