



# Книга Черный лебедь

## Под знаком непредсказуемости

Нассим Николас Талеб  
Random House, 2007  
Также есть на следующих языках: Английский

### Рецензия BooksInShort

Как заметил литературный критик Гарольд Блум, беда Гамлета была не в том, что он мыслил слишком много, а в том, что он мыслил слишком хорошо и поэтому лишился возможности тешить себя иллюзиями. То же самое можно сказать о философе, писателе и биржевом трейдере Нассиме Николасе Талебе. Он крайне скептически относится к излишне самоуверенным финансовым гуру, инвестиционным аналитикам, президентам хедж-фондов, банкирам с Уолл-стрит, нобелевским лауреатам по экономике и прочим авторитетам, притязающим на умение предсказывать будущее. По мнению Талеба, ошибка всех этих людей состоит в том, что они не принимают в расчет “черных лебедей” – этим термином автор обозначает чрезвычайно важные, но крайне маловероятные события, наступление которых практически невозможно предвидеть. Яркий, индивидуальный стиль и литературный талант автора не смогли заслонить всю неортодоксальность его взглядов. В итоге получилась захватывающая, спорная, врезающаяся в память книга о роли случайности и непредсказуемости в человеческой жизни. Талеб создал сильноедействующее лекарство от легковерия, прием которого *BooksInShort* рекомендует читателям даже несмотря на то, что кому-то оно может показаться нестерпимо горьким.

### Основные идеи

- “Черные лебеди” – это чрезвычайно важные, но крайне маловероятные события, которые можно объяснить лишь после того, как они случились.
- Именно “черные лебеди” определили ход развития техники, науки, экономики и культуры.
- Чем теснее связи в современном мире, тем важнее роль “черных лебедей”.
- Человеческий разум находится во власти многочисленных невежественных представлений, иллюзий и предубеждений.
- Один из наиболее пагубных стереотипов – некорректное использование таких статистических средств, как кривая нормального распределения, игнорирующая появление “черных лебедей”.
- Для моделирования многих важных явлений гораздо лучше подходят такие статистические инструменты, как степенное распределение.
- Рекомендации экспертов зачастую бессмысленны и бесполезны.
- Большинство прогнозов – не более чем псевдонаучные домыслы.
- Перестроить свое мышление так, чтобы преодолеть предвзятость и всегда помнить о факторе случайности, – трудная, но осуществимая задача.
- Человек может научиться ограждать себя от воздействия негативных “черных лебедей” и получать выгоду от позитивных событий такого рода.

### Краткое содержание

#### Когда все лебеди были белыми

До 1697 года школьные учителя всей Европы уверенно твердили ученикам, что все лебеди – белые. В те времена считать иначе оснований не было, поскольку все лебеди, когда-либо попадавшие в поле зрения естествоиспытателей, действительно имели белоснежное оперение. Но

однажды голландский мореплаватель Виллем де Фламинг высадился в Австралии и среди удивительных представителей местной фауны обнаружил настоящих черных лебедей. Теперь, когда они предстали взорам европейцев, сомневаться в их существовании было столь же глупо, как раньше – это существование допускать.

“Современный мир... развивается благодаря необычным, исключительно редким событиям”.

Если вы никогда не видели черного лебедя, это не значит, что черных лебедей не бывает. Невероятные события кажутся невозможными лишь до тех пор, пока о них рассуждают с теоретической точки зрения. Но когда эти события действительно происходят, всевозможные “эксперты” вроде маститых политических обозревателей и финансовых аналитиков кусают локти из-за того, что не сумели предсказать вещи, которые сегодня кажутся настолько же очевидными, насколько вчера казались невероятными. Достаточно вспомнить о “внезапном” начале обеих мировых войн, о террористических актах 11 сентября 2001 года и крахе доткомов в конце 1990-х годов. Примеры других событий, оказавших революционное воздействие на мир, – создание двигателя внутреннего сгорания, персонального компьютера и Интернета, выход в свет культовых литературных произведений вроде книг о Гарри Поттере. Все эти события, о которых никто не знал заранее, в ретроспективе кажутся закономерными и неизбежными. Но почему?

“Мы воспринимаем лишь то, что произошло, не думая о том, что могло бы произойти”.

Человеческое сознание обладает поразительной способностью упрощать всю ту информацию, колоссальный объем которой поступает со всех сторон. В конце концов, наш разум является продуктом эволюции, и никакого принципиально нового механизма познания в ходе этой эволюции не появилось. Изначально разум был средством выживания для первобытных людей, бродивших по африканским саваннам двести тысяч лет назад. От мышления требовалась лишь помощь в достижении репродуктивного возраста. Таким образом, упрощение, обобщение, предубеждения и самообман – это не изъяны человеческого познания, а вспомогательные факторы, позволяющие человеку сосредоточиться на решении отдельной проблемы, не утонув в бесконечном потоке информации. Однако способность упрощать имеет свою цену. Возьмем, к примеру, истории и рассказы.

## Обманчивая природа повествований

Истории и рассказы помогают людям помнить о прошлом и понимать его. Как выглядит типичный биографический очерк, посвященный какому-нибудь бизнесмену? Рассказ начинается с настоящего момента времени, когда герой уже разбогател. Затем автор переносит нас назад, к истокам жизненного пути героя. Разумеется, тот начинает свое дело с нуля и страстно мечтает заработать денег – в этом состоит его, так сказать, “жизненная мотивация”. Перед героем вырастает одно препятствие за другим, а на его пути, возможно, стоит соперник-антагонист. Но наш герой всегда принимает смелые, дальновидные решения, невзирая ни на какие предостережения скептиков. Добиваясь успеха за успехом, в конце концов он наживает капитал, рано отходит от дел, женится на фотомодели и становится отцом одаренных детишек, которые играют вслепую Шопена и поступают в престижные университеты. Биографию героя обсуждают в бизнес-школах, а студенты MBA с благоговением взирают на него, когда он читает им лекцию, рекламируя свою последнюю книгу. Он супермен, он идеальный образец для подражания.

“Люди – феноменально удачливые существа... В нас от природы заложена любовь к риску, причем к глупому”.

Но давайте посмотрим на этот сюжет с иной точки зрения. Что если нашему герою... просто повезло в жизни? Его предполагаемые достоинства не имели ни малейшего отношения к его успехам. По сути дела, он вытянул счастливый лотерейный билет. Хотя окружающие, видя неожиданный успех этого человека, сочинили целую историю о его непревзойденных талантах, в действительности он просто-напросто оказался в нужное время в нужном месте. Такова природа “заблуждения игрока”: люди склонны недооценивать роль счастливой случайности в жизни, а в азартных играх они ее, наоборот, переоценивают. Даже сам герой-бизнесмен становится жертвой ошибочного умозаключения. Рассматривая свой успех, он делает далеко идущие выводы: “Если это сделал я, то сумеет сделать и любой другой!”. Он мог бы сказать то же самое, просто купив выигрышный лотерейный билет: “Да я просто гений – ведь я вытянул номер 3293927! Мне долго не везло в лотерею, но в конце концов я добился своего!”.

“Мы любим слушать рассказы о прошлом, потому что нам нравится обобщать и упрощать, т.е. уменьшать масштаб явлений”.

Не всякий успех обусловлен счастливым стечением обстоятельств. В некоторых профессиях (например, врача-стоматолога) ключевую роль играют умения и навыки. Тем не менее во многих других профессиях фактор успеха исключительно важен. Рассмотрим случай преуспевшего бизнесмена в контексте его социальной группы. Где сейчас все те люди, которые начинали так же, как он, и обладали теми же личными качествами? Они тоже богаты – или роются в мусорных баках? Как правило, такого рода факты достоверно установить практически невозможно. Отличным примером этому служит успех в искусстве. Сегодня все знают писателя Бальзака, но вполне вероятно, что одновременно с ним творили не менее талантливые писатели. Однако их произведения безвозвратно утрачены, потому что этим людям не было суждено добиться успеха. Именно благодаря их “поражению” Бальзак снискал репутацию единственного в своем роде великого мастера, но молчаливые свидетельства об этом давно покоятся на кладбище истории.

“Я ничего не имею против тех, кто использует в рассказе сюжетные упрощения для привлечения внимания читателя... Дело в другом – эти упрощения могут иметь катастрофические последствия, если прибегнуть к ним не там, где нужно”.

Свойство сознания упрощать реальность часто подталкивает к ложным умозаключениям. Например, когда у человека возникает некая идея, он начинает искать факты, подтверждающие ее. Предвзятость такого рода носит название “эпистемологической слепоты”: человек становится чересчур уверенным в правильности своей идеи и сбрасывает со счетов фактор случайности. Чтобы идея казалась непротиворечивой, люди стараются не замечать противоречащие ей факты или события, пытаются найти (и находя) закономерности, которых на самом деле нет. Границы восприятия при этом сужаются – это явление называется “туннельным мышлением”. Чтобы преодолеть свою предвзятость, многие прибегают к советам всевозможных экспертов, но зачастую мнение экспертов ничуть не ценнее, чем результат подбрасывания монеты или метания дротиков в график биржевых котировок специально обученным шимпанзе.

## “Страна обычного” и “Страна исключительного”

Итак, человеческое сознание склонно сплавивать острые углы реальности. Значение этого факта зависит от того, где вы в данный момент находитесь – в “Стране обычного” или “Стране исключительного”. Эти две страны – метафоры, позволяющие разграничить два принципиально разных класса явлений. В “Стране обычного” сосредоточены явления, которые можно описать с помощью традиционных статистических понятий, таких как нормальное распределение вероятностей. В “Стране исключительного” собраны единичные события и явления, выходящие далеко за рамки нормального распределения.

“Создавайте ситуации, благоприятные последствия которых значительно перевешивают неблагоприятные”.

Проиллюстрируем это различие на примерах человеческого роста и количества билетов, продаваемых кинотеатрами. В первом случае выборка может включать в себя гигантов двухметрового роста и карликов с ростом ниже 70 сантиметров, но среди них все равно не найдется никого, чей рост достигал бы, скажем, 500 метров или не превышал бы трех сантиметров. Предельные значения здесь ограничены самой природой. А теперь обратимся к количеству билетов, продаваемых кинотеатрами. Сборы от одного блокбастера способны настолько превысить средний объем продаж, что моделирование выборки с помощью колоколообразной кривой в этом случае становится заведомо некорректным, а само понятие “среднее значение” – бессмысленным. Для анализа данных такого рода лучше использовать другие инструменты – например, кривую степенного распределения, разработанную Вильфредо Парето (автором известного “принципа 80/20”). В этой модели исключительные события рассматриваются не как аномалии – напротив, они фактически задают форму кривой.

“Мы неверно понимаем природу сильных отклонений от нормы”.

Социальные процессы не поддаются моделированию с помощью нормального распределения, поскольку в них проявляется “эффект заразительности” – способность к самоусилению. Например, ваше желание посмотреть очередной культовый фильм обусловлено, помимо прочего, еще и тем, что об этом фильме говорят все окружающие. В подобных ситуациях, как говорится, “деньги липнут к деньгам” – популярный блокбастер становится еще более популярным, пока его не посмотрит колоссальное число зрителей. Аналогичным образом обстоит дело и с богатством. Самые состоятельные люди планеты не просто богаче “обычных” обеспеченных людей – они богаче их настолько, что никак не вписываются в кривую нормального распределения. Если вы вдруг окажетесь в одном автомобиле с Биллом Гейтсом, то средний размер состояния пассажиров этого автомобиля будет превышать 25 миллиардов долларов. Но распределение в этом случае не будет нормальным, поскольку вы уже попали в “Страну исключительного”!

## Фальшивый блеск прогнозов

Жить в “Стране исключительного” было бы несложно, если бы мы умели точно предсказывать время появления аномалий и их масштаб. Но этого не умеет никто. Киносценарист Уильям Голдман однажды признался, что ни один человек не в состоянии сказать заранее, станет ли тот или иной голливудский фильм блокбастером. Точно так же никто не мог предугадать, какая судьба ждет книгу о мальчике-волшебнике с причудливым родимым пятном, написанную домохозяйкой. С биржевыми котировками дело обстоит аналогично. Всякого, кто заявляет, что может спрогнозировать динамику стоимости акций на несколько лет вперед, можно смело считать шарлатаном. Не лучше обстоит ситуация с прогнозами технологического развития. Никто не знает, каким будет очередное революционное изобретение. Специалисты по прогнозам, как правило, систематически упускают из виду тех самых “черных лебедей”, которые двигают историю вперед.

“В конечном итоге случайность – это просто наше незнание. Мир непрозрачен, и внешняя сторона явлений обманчива”.

Ошибками этого рода мы обязаны “слепцам” и “поводырям”. “Слепцами” условно называются люди, которые могут мыслить только в тех категориях, которые были вложены им в голову. Если все, что у вас есть – это молоток, то вокруг себя вы поневоле будете видеть одни лишь гвозди. Если вы оперируете только такими понятиями, как нормальное распределение вероятностей и стандартное отклонение, вам повсюду будут мерещиться колоколообразные кривые, и вы будете отбрасывать любые неоднозначные данные, списывая их на “артефакты”. А “поводыри” – это эксперты, в советах которых нуждаются люди. В некоторых областях экспертов не может быть по определению, так как явления, в которых должен разбираться такой эксперт, абсолютно непредсказуемы. Данный факт часто удается смягчить – например, убедив себя в том, что мир гораздо более рационален, чем кажется. Это утешение работает до тех пор, пока не происходят крах фондового рынка или теракты 11 сентября 2001 года (негативные аномалии), или на киноэкраны не выходят “Звездные войны” и не появляется Интернет (позитивные аномалии).

## Как подружиться с “черными лебедями”

Впрочем, отчаиваться не стоит – “черных лебедей” можно приручить, если соблюдать определенные “эпистемологические добродетели”.

- **Будьте готовы к встрече с “черным лебедем”.** Всегда помните, где вы находитесь – в “Стране обычного” или “Стране исключительного”. Если вы наблюдаете “эффект заразительности”, то знайте, что вы в “Стране исключительного”.
- **Вы должны быть хозяином своих убеждений.** Будьте готовы пересмотреть свои взгляды, если столкнетесь с опровергающими их фактами. Не бойтесь говорить “Я не знаю”, “Я ошибался” или “Этот метод не сработал”.
- **Научитесь тонко чувствовать, где можно ошибаться, а где – нельзя.** Что вы пытаетесь предсказать: какой торт попросит ваша дочь на день рождения, или какая будет цена на нефть через 17 лет после того, как вы вложили все свои сбережения в нефтяные фьючерсы? Никто не застрахован от ошибок и глупостей, но если в одних случаях глупость безвредна, то в других она может оказаться смертельно опасной.
- **Помните, что во многих случаях ничего нельзя знать наверняка.** Стремитесь выйти за пределы своих мыслительных стереотипов. Вместо поисков правильного варианта лучше исключите заведомо неправильные.
- **С увеличением горизонта прогнозирования количество ошибок растет в геометрической прогрессии.** Недоверчиво относитесь к слишком точным прогнозам – приблизительная картина может оказаться гораздо полезнее. Часто бывает важнее сосредоточиться на последствиях предсказаний, а не на их точности.

- **Стремитесь к позитивным “черным лебедям”.** Одновременно ограждайте себя от воздействия негативных событий такого рода. Ищите асимметричные ситуации, в которых благоприятные последствия существенно перевешивают неблагоприятные. Старайтесь повысить вероятность счастливого случая (например, живите в большом городе, имейте обширный круг друзей и знакомых).
- **Анализируйте неочевидное.** Придумав теорию, ищите опровергающие ее факты, а не занимайтесь сбором доказательств. Если вашу теорию или идею можно доказать, это еще не значит, что она правильная.
- **Остерегайтесь легковерия.** К рассказам о событиях из прошлого относитесь критически – эти рассказы нередко тенденциозны. Часто они всего лишь играют роль психологической брони, помогающей сносить “удары стрел враждующей фортуны”. Учитесь мыслить самостоятельно. Избегайте “слепцов” и “поводырей”.

“Каждое утро мир кажется мне еще более непредсказуемым и обманчивым, чем он был вчера”.

Каким бы невероятным ни казалось возникновение Вселенной, планеты Земля и вашей собственной жизни, эти события уже произошли, поэтому наслаждайтесь своим везением и помните, что вы тоже “черный лебедь”.

## Об авторе

**Нассим Николас Талеб** – бывший биржевой трейдер, торговавший деривативами, ныне преподаватель теории неопределенности в Массачусетском университете. Также преподает в Курантовском институте математических наук при Нью-Йоркском университете. Автор еще одной книги – “Одураченные случайностью”.

---

---