

Nassim Nicholas

Taleb

Zrádná nahodilost



O skryté roli
náhody
na trzích a v životě

PASEKA

OD AUTORA
BESTSELLERU
ČERNÁ
LABUŤ

Nassim Nicholas Taleb
Zrádná nahodilost

Nassim Nicholas Taleb

Zrádná nahodilost

**O skryté roli náhody
na trzích a v životě**

**NAKLADATELSTVÍ PASEKA
PRAHA - LITOMYŠL**

Mé matce

Minervě Ghosn Talebové

PŘELOŽIL JAN HOŘÍNEK

FOOLED BY RANDOMNESS

Copyright © 2004 by Nassim Nicholas Taleb

All rights reserved

Translation © Jan Hořínek, 2013

ISBN 978-80-7432-292-1

ISBN 978-80-7432-307-2 (PDF)

PŘEDMLUVA

NEBERME SVÉ POZNATKY TAK VÁŽNĚ

Tato kniha je zpověď člověka na jedné straně velmi věcného, který se nahodilostí zabývá takřikajíc profesionálně a celou svou kariéru strávil snahou nepodlehnout jejím klamům a obelstít emoce spojené s výsledky pravděpodobnostního charakteru, na druhé straně však rovněž zaníceného estéta a milovníka literatury, který se rád nechá balamutit nelogičnostmi všeho druhu, jsou-li uhlazené, vytríbené, originální a vkusné. Nedokážu se klamům nahodilosti vyhnout; mohu je ovšem omezit jen na oblasti, v nichž přinášejí estetické potěšení.

Napsal jsem jen to, co jsem měl na srdci; předkládám osobní esej, v němž rozebírám své myšlenky, své zápasy a svá pozorování spojená s rizikovým jednáním v praxi; nejde o pojednání v klasickém slova smyslu a už vůbec ne o vědeckou zprávu. Knihu jsem napsal pro zábavu a chci, aby ji lidé četli (především) za účelem – a s pocitem – potěšení. Během minulého desetiletí bylo na téma našeho zkresleného vnímání nahodilosti (ať už daného geneticky nebo vypěstovaným návykem) popsáno mnoho papíru. Při psaní první verze knihy jsem se řídil následujícími pravidly: nerozebírat a) nic, s čím jsem se v dané oblasti osobně nesetkal nebo na to nepřišel sám, a b) nic, co bych neměl promyšlené natolik, abych byl o věci schopen psát jen s minimálním úsilím. Vše, co byt jen náznakem připomínalo práci, jsem vyřadil. Musel jsem tedy výsledný text očistit od pasáží, které zavánely ná-vštěvou knihovny, včetně občasných odkazů na slavné vědecké osobnosti. Pokusil jsem se také vyhnout jakékoliv citaci, která se mi nevybavila sama od sebe a nebyla dílem autora, jehož jsem za dlouhá léta poznal opravdu důvěrně (nemohu vystát zvyk nahodile používat vypůjčené myšlenky – později se k tomu vyjádřím podrobněji). *Aut tace aut loquere meliora silencio* (jen když slova předčí ticho).

Na těchto pravidlech se nic nemění. Život si však občas žádá kompromisy: na naléhání svých přátel a čtenářů jsem do současného vydání* přidal souhrnné poznámky odkazující na příslušnou literaturu. Většinu kapitol (zvláště pak kapitolu jedenáctou) jsem rovněž rozšířil, což knihu ve výsledku prodloužilo o více než třetinu.

* Český překlad knihy vychází z jejího druhého, doplněného anglického vydání z roku 2005. (Pozn. překl.)

Byl bych rád, kdyby se tato kniha vyvíjela přirozeně - v řeči traderů prostřednictvím takzvaného posilování vítězných pozic - a odrážela můj osobní vývoj, místo abych si dodatečné myšlenky uchoval pro knihu další. Kuriózní je, že nad některými pasážemi jsem o poznání více než před vydáním přemýšlel až po něm; týká se to především a) mechanismů, jejichž prostřednictvím vnímá náš mozek svět jako daleko méně nahodilý než ve skutečnosti, a b) „tlustých konců“, chaotického typu neurčitosti, který způsobuje vysoké odchylky (mimořádné události vysvětlují stále větší část dění v našem světě, přičemž našemu přirozenému chápání se vzpírají stejně, jako se vzpíraly našim předkům). Druhé vydání knihy je tedy odrazem mého mírného posunu od studia neurčitosti (o nahodilosti se lze naučit jen málo) k výzkumu toho, jak se lidé nechávají nahodilostí klamat.

Pozoruhodné rovněž je, jak kniha proměnila mne samotného. Teprve poté, co jsem dokončil její první verzi, jsem se jí začal stále častěji skutečně řídit, a dočkal jsem se tak úspěchu v těch nejnečekanějších situacích. Jako by existovaly dvě planety: na jedné z nich skutečně žijeme, a o té druhé, o poznání determinističtější, si to myslíme. Mám-li to krátce shrnout, minulé události se nám vždy budou jevit jako méně nahodilé, než opravdu byly (jde o takzvané retrospektivní zkreslení). Naslouchal jsem často lidem rozebírajícím vlastní minulost a docházel ke zjištění, že z větší části jde jen o vysvětlení, jež se podle momentální potřeby ex post zrodila v jejich oklamané mysli. Místy se to stávalo nesnesitelným: připadalo mi, že lidi působící v sociálních vědách (především v hlavním proudu ekonomie) a ve světě investic pozorují jako psychiatr zkoumající nepřičetné jedince. Život v realitě může bolet, zejména připadá-li nám, že lidé svými výroky nesdělují ani tak to, co sdělit zamýšlejí, nýbrž spíše, co jsou zač: když jsem dnes ráno při čekání u zubaře četl v *Newsweeku* článek o jednom význačném podnikateli, u nějž autor obzvláště vyzdvihoval „schopnost správného načasování“, uvědomil jsem si, že místo abych se soustředil na sdělení článku, které jsem v žádném případě nemohl brát vážně, vytvářím si seznam zkreslení, jichž se autor dopouští. (Jak to, že většině novinářů nikdy nedojde, že vědí daleko méně, než si myslí? Vědci tento jev, při němž se „experti“ nepoučí ze svých předchozích selhání, studovali již před půlstoletím. Skutečnost, že celý život produkujete výhradně chybné předpovědi, nemusí být na překážku přesvědčení, že příště se již nezmýlíte.)

Pravděpodobnost a intelektuální nejistota

Mám za to, že mým nejhodnotnějším kapitálem, který si musím hýčkat a rozvíjet, je niterná intelektuální nejistota. Mým heslem by mohlo být „chci

především provokovat ty, kteří berou kvalitu svého poznání a sebe samé příliš vážně“. Pěstovat si namísto intelektuální sebedůvěry takový typ nejistoty je možná podivným cílem – a rozhodně se ho nedosahuje snadno. Je k tomu nutné vypudit z mysli současnou tradici intelektuálních jistot. Díky jednomu čtenáři, s nímž jsem si začal dopisovat, jsem znovuobjevil francouzského esejistu a mistra sebeanalýzy ze šestnáctého století Michela de Montaigne a začal horečně zkoumat důsledky vyplývající z rozdílů mezi ním a Descartesem – a také to, jak jsme díky Descartesem vytyčené honbě za určitostí sešli z cesty. Tím, že jsme se namísto Montaignova stylu nekonkrétního, neformálního (avšak kritického) úsudku řídili spíše Descartesovým modelem formálního myšlení, jsme si bezpochyby zúžili obzory. Úzkostlivý a introspektivní Montaigne však o pět století později stále hrdě figuruje coby vzor moderního filozofa. Nadto má i mimořádnou odvahu: zůstat skeptický vyžaduje statečnost; zpytovat své nitro a snažit se postavit sám sobě si pak žádá kuráž vskutku nevídanou – vědci shromažďují stále více důkazů, že jsme ke klamání sebe sama od přírody předurčeni.

K pravděpodobnosti a riziku existuje mnoho intelektuálních přístupů a samotný význam slova „pravděpodobnost“ se v různých disciplínách mírně liší. V této knize jej pojímám ve striktně kvalitativním a literárním smyslu, v protikladu k přístupu kvantitativnímu a „vědeckému“ (což vysvětluje, proč varuji před ekonomy a profesory financí, neboť ti jsou pevně přesvědčeni, že mají ve svých rukou skutečné, ba dokonce užitečné poznání). Prezentuji ho zde jako důsledek Humeova problému indukce (nebo aristotelské logiky obecně), v kontrastu s paradigmatem literatury o hazardních hrách. Pravděpodobnost je v této knize v zásadě odvětvím aplikovaného skepticismu, nikoliv jakýmsi technickým podoborem (i přes veškerá důležitě se tvářící matematická pojednání stojí problémy spjaté s výpočtem pravděpodobnosti sotvakdy za víc než poznámku pod čarou).

Proč tomu tak je? Pravděpodobnost neobnáší jen vyčíslení našich šancí při vrhu kostkou či komplikovanějších hrách; spočívá v tom, že ve svém poznání akceptujeme absenci určitosti a vyvineme metody, jak se s vlastní nevědomostí vyrovnat. S výjimkou učebnic a kasin se nám téměř nikdy nezjevuje ve formě hlavolamu či matematického problému. Matka příroda si počet čísel ve své ruletě nechává pro sebe a problémy nám nepředkládá v učebnicové formě (v reálném světě musíte spíše než řešení uhádnout otázku). V této knize je jádrem probablistického myšlení idea, že mohly nastat i alternativní scénáře, že svět se mohl vyvíjet odlišně. Napadáním kvantitativní aplikace pravděpodobnosti jsem po pravdě řečeno strávil celou svoji kariéru. Zatímco sám pokládám za jádro knihy myšlenky ze třinácté a čtrnácté kapitoly (stoicismus a skepticismus v praxi), lidé se většinou zaměřují na příklady chybných výpočtů pravděpodobnosti z kapitoly jedenácté (a z celé knihy bezpochyby nejméně původní, neboť jsem v ní jen shrnul

literaturu o zkresleních ve vnímání pravděpodobnosti). Navíc dodávám, že i když v exaktních vědách, zejména ve fyzice, pravděpodobnosti možná do jisté míry rozumíme, v sociálních „vědách“ typu ekonomie o nich navzdory triumfálním řečem expertů nevíme zhola nic.

Útěcha pro (některé) čtenáře

Snažil jsem se neklást příliš velký důraz na to, že pracuji jako finanční matematik a trader. Skutečnost, že působím v prostředí finančních trhů, slouží pouze jako inspirace – nečiní tedy z knihy návod, jak se vyrovnat s nahodilostí trhů (jak si mnoho lidí myslelo), podobně jako není záhodno interpretovat *Iliadu* coby vojenskou příručku. Jen tři ze čtrnácti kapitol se odehrávají ve světě financí. Trhy jsou pouze jedním specifickým případem pastí, jež nám nahodilost připravuje – avšak tím zdaleka nejzajímavějším, neboť štěstí zde hraje obrovskou roli (kdybych se živil preparováním zvířat či překládáním textů etiket na čokolády, kniha by byla o poznání kratší). Typu štěstí vyskytujícímu se v oblasti financí navíc prakticky nikdo nerozumí, ale takřka každý, kdo v ní působí, má za to, že jej chápe, díky čemuž vyniknou příslušná zkreslení. Svě tržní analogie jsem se snažil používat coby ilustraci, jako bych seděl u večere například s intelektuálně zvědavým kardiologem (jako model mi posloužil můj přítel Jacques Merab).

Po vydání první verze knihy jsem obdržel značné množství emailů, což je snem každého esejisty, neboť diskuse tohoto typu skýtá pro revizi ideální podmínky. Svůj vděk jsem dal najevo tím, že jsem (jednou) odpověděl na každý z nich. Některé z odpovědí jsem pak rovněž v různých kapitolách vtělil přímo do textu. Poněvadž mě lidé často považují za cosi jako buřiče, těšil jsem se na rozhořčené dopisy ve stylu „kdo si myslíš, že jsi, že se vyjadřuješ k Warrenu Buffettovi“, případně „beztak mu jen závidíš“; k mému zklamání však směřovala většina odsudků anonymně na stránky Amazonu (negativní publicita neexistuje: někteří lidé vám svými invektivami dokonce udělají reklamu).

Jistou útěchou mi při absenci útočných emailů byly dopisy lidí, kteří cítili, že jim kniha dala za pravdu. Největší uspokojení jsem pocítil nad řádky těch, kdo si v životě ne vlastní vinou nevedli příliš dobře, a když svému protějšku vysvětlovali, že oproti švagrovi měli jen méně štěstí (nikoliv schopností), argumentovali právě mou knihou. Nejdojemnější dopis mi poslal jistý čtenář z Virginie, který během několika měsíců přišel o práci, manželku i majetek a začala ho vyšetřovat obávaná Komise pro cenné papíry, a díky stoickému chování se začal postupně cítit lépe. Korespondence s jiným čtenářem, jehož citelně zasáhla „černá labuť“, neočekávaná nahodilá událost (zemřelo mu dítě), mě přiměla, abych se načas věnoval literatuře na téma adaptace na stav vyvolaný podobnými nahodilými jevy (ne náhodou je i v této oblasti

ústřední postavou Daniel Kahneman, průkopník výzkumu iracionálního chování v podmínkách neurčitosti). Musím přiznat, že jako trader jsem se nikdy necítil bezprostředně užitečný komukoliv kromě sebe samého; coby esejista jsem nyní zažíval povznášející pocit, že dělám cosi obecně prospěšného.

Všechno nebo nic

Co jsem chtěl sdělit, nebylo vždy správně pochopeno. Stejně jako se s probabilistickými odstíny nevyrovnává příliš snadno náš mozek (upřednostňuje nadměrné zjednodušení ve stylu „všechno nebo nic“), obtížně se mi vysvětlovalo, že místo „je to všechno jen náhoda“ tvrdím spíše „je to nahodilejší, než si myslíme“. Najednou jsem měl na talíři: „Taleb je skeptik, který si myslí, že všechno je náhoda a ti úspěšní mají akorát štěstí“. Symptomy podlehnutí klamu nahodilosti se projevily dokonce i v medializované rozpravě na půdě debatní společnosti Cambridge Union, v níž bylo mé tvrzení „většina místních celebrit jsou jen naivní šťastlivci“ proměněno ve „veškeré místní celebrity jsou jen naivní šťastlivci“ (tuto polemiku s impozantním Desmondem Fitzgeraldem, jednu z nejzábavnějších diskusí, jaké jsem zažil, jsem očividně prohrál, ba dokonce jsem pocítil pokušení přidat se na stranu soupeře). Tatáž chyba, při níž si lidé pletou neuctivost s arogancí (jak jsem si všiml v případě svých tvrzení), způsobuje rovněž záměnu skepticizmu za nihilismus.

Řekněme to jasně: štěstí samozřejmě přeje připraveným. Tvrdá práce, dochvilnost, čistá (nejlépe bílá) košile, deodorant a další staré dobré zásady tohoto typu mají na úspěchu svůj podíl – jsou bezpochyby nutné, nemusí být však pro úspěch dostačující, neboť nejsou jeho *příčinou*. Totéž platí pro běžně uznávané hodnoty typu houževnatosti, vytrvalosti a zarputilosti: *jsou nezbytné*. Chcete-li vyhrát, musíte si dojit koupit los. Znamená to ale, že příčinou vaší výhry byla cesta do trafiky? Na schopnostech pochopitelně záleží, ve vysoce nahodilém prostředí na nich však nesejde tolik jako ve stomatologii.

Netvrdím, že se vaše babička mylila, když vám kladla na srdce důležitost pracovní morálky. Závisí-li většina úspěchů na jen několika málo příležitostech, nechytit tu svoji může být pro vaši kariéru fatální. Jděte štěstí naproti.

Všimněme si, že lidský mozek si občas vyloží příčinný vztah obráceně. Předpokládejme, že kladné vlastnosti jsou skutečně *příčinou* úspěchu; ani v tom případě však ze skutečnosti, že každý inteligentní, pracovitý a vytrvalý člověk dosáhne úspěchu, ještě nevyplývá, že každý úspěšný člověk je nutně inteligentní, pracovitý a vytrvalý, ačkoliv instinktivně se to jeví jako správný úsudek (je pozoruhodné, že této triviální logické chyby – potvrzení důsledku – se mohou dopustit i jinak velmi inteligentní lidé, což rozebereme dále ve výkladu dvou systémů myšlení).

Ve výzkumu lidských úspěchů existuje jistý problematický bod, který si našel cestu do knihkupectví ve formě rady „milionáři se vyznačují následujícími vlastnostmi, které si musíte osvojit, chcete-li být jako oni“. Jeden z autorů zcela pomýlené knihy *Váš soused je milionář* (bliže o ní v osmé kapitole) napsal další a ještě pošetilejší dílo s názvem *Jak uvažují milionáři* (The Millionaire Mind). Zkoumá v ní reprezentativní skupinu více než tisíce milionářů a všímá si, že většina z nich nevykazovala v dětství vysokou inteligenci, z čehož usuzuje, že lidé nebohatnou zásluhou svého nadání, nýbrž spíše díky tvrdé práci. Člověk by z toho naivně soudil, že štěstí v úspěchu nehraje žádnou roli. Neodlišují-li se ovšem milionáři ve svých vlastnostech příliš od populačního průměru, moje instinktivní interpretace bude poněkud znepokojivější: do hry zasáhlo právě štěstí. To je demokratické a může potkat kohokoliv nezávisle na jeho schopnostech. Autor dále upozorňuje, že některými vlastnostmi, jako je houževnatost a tvrdá práce, se milionáři průměru vymykají, a opět si plete příčinu s *nutnou podmínkou*. Z toho, že všichni milionáři byli vytrvalí a pracovití, nevyplývá, že se z každého vytrvalého pracanta stane milionář. Navlas tytéž vlastnosti má i spousta neúspěšných podnikatelů. Autor dále předvádí ukázkový případ naivního empirismu, když pátrá po společných vlastnostech milionářů a zjišťuje, že obecně nepostrádají chuť riskovat. Riskování je pro velký úspěch očividně nezbytné – funguje však rovněž jako nutná podmínka neúspěchu. Pokud by autor provedl tutéž studii na lidech, kteří prodělali bankrot, bezpochyby by objevil zálibu v riskování i u nich.

Někteří čtenáři (a než jsem objevil firmu Texere, i tuctoví nakladatelé) mě žádali, abych svá tvrzení „doložil daty“: grafy, diagramy, schémata, nákresy, tabulkami, čísla, časovými řadami, investičními tipy a tak dále. Moje kniha je ovšem sérií logických myšlenkových experimentů, nikoliv semestrální prací z ekonomie; logiku není třeba empiricky ověřovat (opět zde vstupuje do hry jev, který nazývám „klam obousměrnosti“: používat statistiku bez logiky, jako to dělají novináři a někteří ekonomové, je samozřejmě chyba, avšak opačně to neplatí: na použití logiky bez statistiky není nic nesprávného). Napíšu-li, že jsem si ve věci úspěchu svého souseda jistý větším či menším podílem štěstí, neboť působí v oblasti s vysokým stupněm nahodilosti, nemusím to nijak „ověřovat“ – postačí myšlenkový experiment typu ruské rulety. Postačí, ukážu-li, že vedle teorie, že můj soused je génius, existuje i alternativní vysvětlení. Toho dosáhnu vytvořením skupiny intelektuálně zakrnělých jedinců a demonstrací toho, že se malá část z nich může stát úspěšnými podnikateli – a právě ta bude na očích. Netvrdím, že Warren Buffett je člověk neschopný; prohlašuji pouze, že v rozsáhlé populaci nahodile si počínajících investorů se jedinec s takovými výsledky objeví *téměř nevyhnutelně*, čistě v důsledku štěstí.

Překvapila mě rovněž skutečnost, že navzdory ostré kritice médií, kterou kniha přinesla, jsem byl v Severní Americe i v Evropě zván do televizních a rozhlasových pořadů (včetně absurdního *dialogue de sourds* jedné rozhlasové stanice v Las Vegas, kdy jsme s redaktorem vedli dvě paralelní konverzace). Předem mnou samým mě nikdo nezachránil a pozvání k rozhovorům jsem přijal. Chce-li člověk sdělit, že média jsou škodlivá, musí tak kupodivu učinit zase prostřednictvím médií. Připadal jsem si jako podvodník spoléhající se na mdlé bonmoty, ale dobře jsem se bavil.

Pozvání přišla možná proto, že moderátoři z mainstreamových médií knihu nečetli (na čtení knih „nemají čas“), případně mé urážlivé poznámky nechápali, zatímco ti z neziskových stanic ji četli velmi pečlivě a cítili, že jim poskytla zadostiučinění. Mám k tomu pár historek: v jednom populárním televizním pořadu se doslechli něco ve smyslu „tenhle Taleb věří, že analytici cenných papírů jen strílejí od boku“, a měli velký zájem, abych své myšlenky v pořadu představil. Dali si nicméně podmínku, abych na důkaz své odbornosti doporučil tři konkrétní akcie. Nepřišel jsem, a propásl tak příležitost sehrát prvotřídní šarádu při diskusi o třech nahodile vybraných akciích, k nimž bych si vymyslel nějaká chytře znějící vysvětlení.

V jiném televizním pořadu během diskuse o nahodilém charakteru trhů a zpětně zkonstruované logice, již v událostech retrospektivně spatřujeme, jsem poznamenal, že „lidé vidí příběh, i když žádný neexistuje“. Moderátor mě okamžitě přerušil: „Jeden zajímavý příběh z dnešního rána se týká firmy Cisco. Můžete k tomu něco říct?“ Vrcholem bylo, když jsem se měl účastnit hodinové diskuse v rozhlasovém pořadu jedné na finance zaměřené stanice (nečetli jedenáctou kapitolu) a pár minut před zahájením mi bylo řečeno, abych do pořadu nezatahoval myšlenky z této knihy, neboť jsem byl pozván k diskusi o trzích, nikoliv o nahodilosti (byla to bezpochyby další příležitost k divadélku, poněkud mě však zaskočila, a tak jsem odešel ještě před začátkem vysílání). Většina novinářů nebere věci příliš vážně: podstatou jejich oboru je koneckonců pouze pobavit, nikoliv hledat pravdu, obzvláště v rádiu a televizi. Stačí si jen dát pozor na ty, kteří si svou bavičskou roli neuvědomují (například George Will, s nímž se seznámíme ve druhé kapitole) a považují se za intelektuály.

Problematickou se ukázala i interpretace knihy v médiích, jejíž podstatou bylo „Taleb si myslí, že trhy jsou náhodné, a tudíž klesnou“, což ze mě udělalo nedobrovolného posla katastrofických zpráv. Vzácné a nečekané odchytky, takzvané „černé labutě“, na sebe mohou vzít podobu událostí pozitivních i negativních. Žurnalistika ovšem není tak standardizovaná, jak by se mohlo zdát; přitahuje i nezanedbatelný podíl přemýšlivých lidí, kteří se dokážou vymanit z komerčního systému postaveného na chytlavých frázích a místo usilování

o pozornost publika se skutečně snaží o smysluplné sdělení. Z rozhovorů s Kajo Anandim (NPR), Robinem Lustigem (BBC), Robertem Scullym (PBS) a Brianem Lehrerem (WNYC) jsem si odnesl obecný dojem, že novináři z veřejnoprávních médií tvoří zcela odlišný intelektuální druh. Podle mého zběžného pozorování kvalita diskuse negativně koreluje s přepychovostí studia: WNYC, kde jsem na straně Briana Lehrera cítil největší zájem dostat se argumentům až na dřev, sídlí v těch nejošuntějších prostorách, jaké jsem viděl na západ od Kazachstánu.

Na závěr ještě stručná poznámka ke stylu. Rozhodl jsem se ho ponechat stejně svérázný jako v prvním vydání. *Homo sum*, v dobrém i špatném. Nejsem neomylný, a jsou-li součástí mé osobnosti i drobné nedostatky, nevidím důvod je skrývat, stejně jako nemám potřebu nasazovat si při fotografování paruku nebo si půjčovat cizí nos. Takřka všichni redaktoři, kteří četli původní rukopis, mi doporučili úpravy ve větách (v zájmu „vylepšení“ stylu) i v celkové struktuře textu (konkrétně v uspořádání kapitol); ignoroval jsem je téměř bezezbytku a zjistil, že takové změny žádný čtenář nepovažuje za nutné – po pravdě řečeno mám za to, že vložením autorovy osobnosti (včetně chyb) text ožívá. Trpí snad i nakladatelský průmysl „problémem expertů“ a řídí se pravidly, jež nejsou empiricky platná? S více než půl milionem čtenářů na kontě docházím ke zjištění, že knihy se nepíší pro redaktory.

PODĚKOVÁNÍ K DRUHÉMU, DOPLNĚNÉMU VYDÁNÍ

Víc než knihovna

První vydání této knihy mi pomohlo vymanit se z jisté intelektuální izolace (není-li člověk akademikem na plný úvazek, plynou mu z toho sice výhody v podobě nezávislosti či možnosti vyhnout se nudným stránkám věci, platí však solitérstvím). Mezi přemýšlivými odborníky jsem našel řadu výborných spolustolovníků a přátelů k dopisování, díky nimž jsem se na některá témata mohl podívat z nového úhlu. Navíc mě takto podnícené diskuse s lidmi totožných zájmů posunuly blíže k životu, o jakém jsem vždy snil, a mám pocit, že to musím své knize splatit. Podle všeho existují doklady, že konverzace a korespondence s inteligentními lidmi je účinnějším nástrojem sebevzdělávání než pouhé vymetání knihoven (snad za tím stojí lidská vřelost, díky níž jednání s ostatními pomáhá stimulovat myšlenky). Můj život se náhle začal dělit na období před vydáním této knihy a po něm. Třebaže poděkování k prvnímu vydání nepozbývá nic ze své platnosti, rád bych zde uvedl své nové dluhy.

Svět se zmenšuje

Roberta Shillera jsem poprvé osobně potkal, když nás posadili vedle sebe na jisté panelové diskusi. Bezděčně jsem mu začal z talíře ujídat ovoce a upíjet jeho kávu a vodu, takže na něj zbyly pouze sušenky a jiné neatraktivní pochutiny (a k pití ani to ne). Nijak se proti tomu neozval – snad si toho vůbec nevšiml. Když jsem o Shillerovi psal v první verzi knihy, neznal jsem ho osobně, a nyní jsem byl mile překvapen jeho skromností, vstřícností a kouzlem osobnosti (jistý typ heuristiky způsobuje, že od vizionářů příjemné chování neočekáváme). Vzal mě pak autem do jednoho knihkupectví v New Havenu, kde mi ukázal knihu *Flatland*, vědecké podobenství opírající se o fyziku, které četl na střední škole, a kladl mi na srdce, abych se od prvního vydání odchyloval co nejméně a ponechal knihu, jaká je: krátká, osobně laděná a co možná nejpodobnější beletristickému textu, což jsem měl při revizi trvale na paměti. (Nejprve se mě ovšem snažil přesvědčit, abych se do druhého revidovaného vydání vůbec nepouštěl, zatímco já ho úpěnlivě prosil o novou verzi jeho *Investiční horečky*, byť by to bylo jen pro mou vlastní

potřebu; v obou bodech jsem myslím dosáhl svého.) Knihy se řídí kypivou dynamikou, o které blíže pojednává desátá kapitola a díky níž má nové vydání existující knihy daleko větší šanci překročit kritický bod než kniha zcela nová (síťové externality způsobují, že náboženství i módní vlny si ve svých dalších nástupech vedou oproti prvotní verzi lépe a lépe). Fyzik Didier Sornette, zabývající se teoretickou podstatou burzovních krachů, mě zahrnul přesvědčivými argumenty, proč se druhé vydání vyplatí. Je s podivem, že si této skutečnosti nejsou vědomi nakladatelé, pro něž představují informační kaskády přímo zlatý důl.

Po většinu doby strávené revizí knihy jsem byl pod osvěžujícím vlivem dvou intenzivních debat s Danielem Kahnemanem, které mě postrčily přes další kritický bod intelektuálního vývoje, poté co jsem nahlédl, že jeho práce jde daleko za rámec pouhé racionální volby v podmínkách neurčitosti. Jsem přesvědčen, že Kahnemanův vliv v ekonomii (je nositelem Nobelovy ceny) do jisté míry odvedl pozornost od širší a obecné aplikovatelnosti jeho objevů. Ekonomie je nuda, ale to, co Kahneman dělá, má zásadní význam, říkal jsem si dokola – nejen proto, že je empirik a že jeho práce (i osobnost) se svou relevancí tak výrazně liší od prací ostatních nositelů Nobelovy ceny za ekonomii z posledních let, ale především kvůli jejím dalekosáhlým důsledkům v daleko podstatnějších oblastech: a) společně s Amosem Tverským pomohl postavit na hlavu představu člověka, za kterou vděčíme dogmatickému racionalismu období helénismu a která se všemi známými škodlivými následky přetrvávala triadvacet století; b) vykonal důležitou práci v oblasti teorie užitku s dopady, které sahají až k zásadním otázkám typu štěstí. Je snad něco významnějšího než porozumět lidskému štěstí?

Dlouhé debaty jsem absolvoval rovněž s biologem a evolučním ekonomem Terryem Burnhamem, spoluautorem neokázalého nástinu evoluční psychologie s názvem *Zlomyslné geny* (Mean Genes), ze kterého se vyklubal nejlepší přítel Jamila Baze, mého kamaráda z dětství, jenž byl při mých raných introspektivních výletech do říše nahodilosti před dvaceti lety rovněž mým prvním kritikem. Peter McBurney mě uvedl do komunity zabývající se umělou inteligencí a propojující oblast filozofie, kognitivních věd, matematiky, ekonomie a logiky. Zahájili jsme spolu rozsáhlou korespondenci na téma rozličných teorií racionality. Michael Schrage je jedním z mých recenzentů a zosobněním moderního (tj. vědeckého) intelektuála – dokáže přečíst vše, co se zdá podstatné. Je s ním možno rozmlouvat jako s pravým intelektuálem, oproštěným od svěřací kazajky akademických tlaků. Ramaswami Ambarish a Lester Siegel mi předvedli (na své kupodivu neznámé práci), že jsme-li nahodilostí oklamáni u výsledků jako takových, rozdíl v nich jsou ještě neuchopitelnější. Publicista Malcolm Gladwell mě odkázal na některé zajímavé oblasti literatury na téma intuice a sebepoznání.

Inspirativní a neotřelý ekonom Art De Vany, specializující se zejména na nonlinearity a mimořádné události, zahájil svůj první dopis sympatickým vyznáním: „Nesnáším učebnice.“ Je povzbuzující narazit na člověka schopného dalekosáhlých úvah, který si zároveň dokáže užívat života. Ekonom William Easterly mi ukázal, jak nahodilost přispívá ke vzniku iluzorních příčin u ekonomického vývoje. Zamlouvala se mu především spojitost mezi skeptickým empirismem a nechutí k monopolu, který si na poznání vyhrazují instituce typu vlád a univerzit. Hollywoodskému agentu a vášnivému čtenáři Jeffu Bergovi vděčím za jeho postřehy ve věci strmého typu neurčitosti převládajícího v mediálním průmyslu. V neposlední řadě pak musím této knize rovněž poděkovat, že mi umožnila vést u jídelního stolu podnětné rozhovory s Jackem Schwagerem, člověkem, který podle všeho o některých zde rozebíraných problémech přemýšlí déle než kdokoli jiný.

Díky, Google

Pomoc při práci na tomto textu mi poskytla i řada dalších lidí. Považuji za velké štěstí, že mým prvním kritikem a pozorným čtenářem byla Andreea Munteanová, která obětovala řadu hodin svého náročného zaměstnání, aby s pomocí Googlu ověřila pravdivost mých odkazů. S dohledáváním mi pomohla i Amanda Gharghurová. Štěstí jsem měl rovněž na svého italského překladatele Gianlucu Monaca; našel v textu chyby, jejichž odhalení by mi trvalo celé věky (jako kognitivní vědec a student matematické ekonomie zavolal nakladateli a o nabídku překladu si přímo řekl). Můj spolupracovník, filozof vědy Avital Pilpel mi poskytl nedocenitelnou pomoc v technické diskusi pravděpodobnosti. Elie Ayache, další levantský trader, matematik a fyzik v jedné osobě vydávající se na půdu filozofie vědy, pravděpodobnosti a trhů (ačkoliv neurobiologii pomíjí), mě přiměl strávit dlouhé hodiny ve filozofickém i vědeckém oddělení knihkupectví Borders. Komentářem k textu přispěli Flavia Cymbalistová, Sole Marittimiová (dnes Rileyová), Paul Wilmott, Mark Spitznagel, Gur Haberman, Tony Glickman, Winn Martin, Alexander Reisz, Ted Zink, Andrei Pokrovsky, Shep Davis, Guy Riviere, Eric Schoenberg a Marco Di Martino. George Martin byl jako obvykle nedocenitelným zkušebním kritikem. Carine Chichereauová, Bruce Bellner a Illias Katsounis mě věcně a laskavě upozornili na četné tiskové chyby. Cindy, Sarah a Alexanderovi děkuji za jejich podporu i za připomínku toho, že v životě existují i jiné věci než pravděpodobnost a neurčitost.

Za vytvoření ideální atmosféry, v níž se mohu zabývat tím, co mě zajímá, učit a vést studenty a zároveň si uchovat intelektuální nezávislost, náleží můj dík Courantovu institutu matematických věd, který se mi stal druhým domovem, a obzvláště Jimu Gatheralovi, jenž si během našich společných seminářů osvojil zvyk skákat mi do řeči. Donaldu Sussmanovi

a Tomu Witzovi z Paloma Partners jsem zavázán za jejich neobvyklé postřehy; jejich odvaha plně přijmout myšlenku „černých labutí“ na mě udělala hluboký dojem. Děkuji také členům firmy Empirica (zakázali jsme si v ní používat slovo *zaměstnanci*), že v naší kanceláři pěstují atmosféru nemilosrdné a zuřivé intelektuální debaty a postarají se o to, aby ani jedna z mých poznámek neprošla bez zpochybňující námitky.

I nadále trvám na tom, že bez Davida Wilsona a Mylese Thompsona by k prvnímu vydání této knihy nikdy nedošlo. Na tom, že se dočkala nového života, pak mají zásluhu Will Murphy, Daniel Menaker a Ed Klagsbrun, kteří jí jej vdechli. Za důkladnost (a trpělivost) patří můj dík Janet Wygalové, za cennou pomoc Fleetwoodu Robbinsovi. Zásluhou jejich zápalu v knize bezesporu nezůstalo mnoho chyb; za ty zbylé nesu každopádně odpovědnost jen já sám.

PROLOG

MEŠITY V OBLACÍCH

Tato kniha pojednává o skrytém, maskovaném štěstí, jehož působení nevnímáme (a připisujeme je schopnostem), z obecnějšího hlediska pak o nahodilosti totožných vlastností (označované jako determinismus). Jejich důsledky ztělesňují takzvaní šťastní hlupáci, jež si definujeme jako osoby těžící z nadprůměrného přidělu štěstí, avšak připisující svůj úspěch jinému, obvykle velmi specifickému důvodu. Tato záměna nás překvapuje v těch nejneočekávanějších oblastech – dokonce i ve vědě, ačkoliv ne tak nápadně jako ve světě obchodu. V politice je všudypřítomná a lze ji pozorovat například tehdy, ohánějí-li se prezidenti či premiéři v debatách pracovními místy, která „vytvořili“, ekonomickým oživením, které „způsobili“, nebo inflací, za niž mohou „jejich předchůdci“.

V jistém ohledu máme stále velmi blízko svým předkům z afrických savan. Ještě (ne-li dokonce zejména) dnes se to, čemu věříme, rodí za mocné asistence pověr. Stejně jako se kdysi příslušník primitivního kmene chvíli předtím, než začalo pršet, náhodou poškrábal na nose a v reakci na to svou techniku škrábání řádně propracoval, aby tak kýžený déšť znovu přivolal, i v dnešní době si spojujeme prosperitu se snížením úrokové míry ze strany centrální banky nebo úspěch firmy s novým šéfem „u kormidla“. Knihkupecké pulty přetékaají životopisy úspěšných mužů a žen, jež uvádějí specifické důvody, proč ten či onen „udělal kariéru“ (ať už na jejich základě vyvodíme jakýkoliv závěr, lze ho rozředit spojením „být v pravý čas na pravém místě“). Zmíněná záměna postihuje lidi nejrůznějších profesí: profesor literatury přisoudí hlubší smysl čistě nahodilému výskytu určitých slovních uskupení, ekonom hrdě poukáže na „pravidelnosti“ a „anomálie“ ve stejně náhodném souboru dat.

Ačkoliv to bude možná působit neobjektivně, musím dodat, že náchyllost literáta k záměně mezi *významem* a *šumem*, tedy mezi úmyslným poselstvím a nahodilým seskupením slov, může být záměrná. Příliš škody se tím však nenapáchá; jen málokdo by trval na tom, že umění je spíše nástrojem poznání pravdy nežli pokusem jí uniknout nebo ji učinit stravitelnější. Plodem naší neschopnosti a nechoty nahodilost přijmout je symbolismus: jakémukoliv tvaru jsme ochotni přiřadit smysl, v kaňkách inkoustu rozpoznáváme lidské postavy. *Viděl jsem mešity v oblacích*, prohlásil francouzský

symbolista devatenáctého století Arthur Rimbaud. Podobné vidění světa jej zavedlo do „poetické“ Habeše, kde jeho citlivost zásluhou libanonského křesťanského obchodníka s otroky poněkud opadla, nakazil se syfilidou a nakonec kvůli gangréně přišel o nohu. Od poezie se znechucen odvrátil již v devatenácti letech a v sedmatřiceti zemřel jako neznámý v marseilleské nemocnici. Bylo však už pozdě. Evropští intelektuálové symbolismu zcela podlehli, a my za to dodnes platíme cenu v podobě psychoanalýzy a dalších módních výstřelků.

Je politováníhodné, že někteří tuto hru pojmají až příliš vážně; jsou placeni za to, aby ve věcech nacházeli více významu, než ho tam je. Celý život mě trápí konflikt mezi láskou k literatuře a poezii a hlubokou alergií na většinu „literárních kritiků“ a učitelů. Francouzský básník a filozof Paul Valéry si s překvapením vyslechl cizí komentář vlastních básní, nacházející v nich významy, které do té doby unikaly i jemu samotnému (načež mu bylo samozřejmě vysvětleno, že vyšly z jeho podvědomí).

Obecněji lze říct, že podíl nahodilosti podceňujeme víceméně ve všech oblastech života. Takový postřeh si možná nezasluhuje celou knihu – s výjimkou případu, kdy jsou těmito korunovanými blázny odborníci. Je poněkud zneklidňující, že věda s nahodilostí dokáže zacházet teprve odnedávna (zvýšený objem dostupných informací byl překročen pouze nárůstem šumu). Teorie pravděpodobnosti je ve světě matematiky čerstvým přírůstkem; její praktická aplikace jako samostatná disciplína téměř neexistuje. Navíc se podle současných poznatků zdá, že to, čemu se říká odvaha, není ani tak výsledkem vznešeného odhodlání nasadit za své přesvědčení vlastní krk jako spíše vyústěním podceňování role nahodilosti. Z mé zkušenosti (a z vědecké literatury) vyplývá, že ti, kdo „se nebojí rizika“, jsou obvykle spíše oběťmi klamných přesvědčení. Vůle podstoupit riziko je často pouze následkem bláhového podcenění role nahodilosti.

Podívejme se na pravý a levý sloupec tabulky č. 1 na s. 21. Hlavní téma této knihy nejlépe shrneme tvrzením, že se zabývá (leckdy tragikomickými) situacemi, v nichž je levý sloupec zaměněn za pravý. Jednotlivé oddíly tabulky pak ilustrují základní oblasti výkladu, na nichž je kniha založena.

Kladete si možná otázku, zda by si jistou pozornost nezasluhoval i opačný případ, tj. záměna nenáhodných dějů za nahodilé. Neměli bychom se vážně zabývat situacemi, kdy mohou být ignorovány možné struktury a sdělení? Mám dvě odpovědi. Za první, existence nerozpoznaných struktur mě příliš netrápí. Rozsáhlá a složitá sdělení jsme již vyčetli prakticky z jakýchkoliv projevů přírody, které vykazují jistou rozeklanost (například z čar na lidské dlaní nebo z kávové sedliny), a vědci, polovědci a pseudovědci vyzbrojení superpočítači s mnohočetnými procesory a podporovaní teoriemi chaosu a složitosti najdou nějaká vždycky. Za druhé je třeba vzít v úvahu cenu případných chyb; domnívám se, že záměna pravého sloupce za levý je

v tomto smyslu méně nákladná nežli naopak. I obecné přesvědčení nás varuje, že místo chybné informace je lépe nemít vůbec žádnou.

Jakkoliv jsou tyto oblasti zajímavé, diskuse o nich by byla věru obtížná. Zvyk zaměňovat štěstí za schopnosti se však podle mého přesvědčení nejčastěji vyskytuje – a je nejnápadnější – v jedné konkrétní sféře, totiž ve světě trhů. Mám to štěstí či smůlu, že se v této oblasti pohybuji většinu svých dospělých let, a rozumím jí proto lépe než čemukoliv jinému. Ekonomický život navíc skýtá tu nejlepší (a nejzábavnější) laboratoř k tomu, abychom těmto rozdílům porozuměli, neboť právě v této oblasti lidské aktivity se popsaná záměna se projevuje nejvýrazněji a nejzřetelněji. Často podléháme klamnému dojmu, že jistá strategie je zcela bezchybná, ten či onen podnikatel je vizionář a obchodník s cennými papíry je mimořádně talentovaný, a až posléze si uvědomíme, že 99,9 % jejich výsledků lze přičíst pouze a jedině štěstí. Zeptejte se výtěžného investora, jaký je důvod jeho úspěchu; jistě přijde s nějakým hlubokým a přesvědčivým vysvětlením. Podobné mystifikace bývají často záměrné a bez rozpaků je lze označit za podvod.

Má-li záměna mezi pravým a levým sloupцем tabulky jednu konkrétní příčinu, je jí neschopnost kritického myšlení – a je možné, že v tom, že pouhé dohady prezentujeme jako pravdu, nacházíme jisté potěšení. Jsme už takoví. K zacházení s pravděpodobností nám scházejí potřebné mentální nástroje; tato neschopnost leckdy postihuje i experty, a někdy především je.

Břichatý buržoa monsieur Prudhomme z karikatur z devatenáctého století s sebou nosíval velký meč, aby jednak bránil republiku proti nepřátelům, ale také aby ji mohl napadnout, pokud by se vydala nežádoucím směrem. Dva různé záměry má i tato kniha: bránit vědu (coby paprsek světla v nahodilém šumu) a útočit na ty z vědců, kteří sešli z cesty (podstatná část problémů spočívá v tom, že vědci jako individuální aktéři postrádají vrozené porozumění standardní chybě a kritickému myšlení, a jak se ukázalo, v oblasti společenských věd nedokážou s pravděpodobností zacházet a tuto neschopnost si připustit). Jako člověk, který se neurčitostí zabývá z praktického hlediska, jsem poznal podvodníků vydávajících se za vědce víc než dost, zejména v oblasti ekonomie. Právě zde sedají lidé na lep nahodilosti nejvíce.

Jsme nedokonalí a přinejmenším v prostředí dnešního světa si nemůžeme pomoci, to však rozesmutní pouze snílky věřící v idealizovanou verzi člověka. Současné myšlení předkládá na to, co jsme my lidé vlastně zač, dva krajní pohledy lišící se od sebe jako den a noc. Jeden představuje profesor z místní univerzity, prateta Irma, stará panna obšťastňující své okolí kázáním na jakékoliv téma, případně autoři knih typu „Dvacet kroků ke štěstí“ či „Jak se během týdne stát lepším člověkem“. Jde o pohled utopický, spojený se jmény jako Rousseau, Godwin, Condorcet, Thomas Paine a s tradičními normativními ekonomy (kteří vám říkají, ať se rozhodujete racionálně, neboť je to pro vaše dobro). Jeho stoupenci věří v rozum

a racionalitu - v to, že bychom se v zájmu zdokonalení lidstva měli přenést přes svá kulturní omezení - a domnívají se, že jsme schopni dobrat se štěstí a racionálního chování tím, že poručíme své přirozenosti. Lze říct, že mezi ně patří lidé, kteří si myslí, že obezitu lze vyléčit tím, že lidem řekneme, aby dbali o své zdraví.

Na straně druhé figuruje pohled pesimistický, jehož stoupenci věří, že lidské myšlení a jednání je ze své podstaty omezené a nedokonalé, a požadují, abychom s něčím takovým počítali jako s východiskem jakékoliv individuální či kolektivní akce. Patří mezi ně mimo jiné Karl Popper (který přichází s falzifikací a nedůvěřuje intelektuálským „odpovědím“, přesněji řečeno komukoliv, kdo si je něčím naprosto jistý), Friedrich Hayek a Milton Friedman (kteří odmítají věřit vládám), Adam Smith (popisující cíle, jež nejsou součástí našich záměrů), Herbert Simon (hovořící o omezené racionalitě), Amos Tversky a Daniel Kahneman (zakladatelé školy heuristik a předsudků) či spekulativní finančník George Soros. Nejopomíjenějším příslušníkem této skupiny je pak Charles Sanders Peirce, o němž lze říct, že (zavedením falibilismu coby protikladu papežské neomylnosti) předběhl dobu o celé století. Nemusím snad dodávat, že myšlenky prezentované v této knize spadají jednoznačně do pesimistické kategorie: jako lidé jsme omylní a nemá smysl snažit se naše chyby opravovat. To nejlepší, čeho můžeme dosáhnout, je obejít je - více nám jejich závažnost a neslučitelnost se současným světem nedovolí. K tomuto přesvědčení mě vede už jen to, že celý svůj profesionální život pocítuji dusivé napětí mezi vlastním mozkiem (který se nahodilostí oklamat nenechá) a srdcem (jež je zcela v jejím zajetí) a emoce se mi daří nanejvýš obházet, nikoli však podříditi rozumu. Překonat vlastní lidskost nám nejspíš není souzeno a bojovat s ní musíme nikoliv moralizujícími radami, nýbrž lstí. Jako empirik (přesněji skeptický empirik) chovám k mravokárcům pramálo úcty: za nic na světě nedokážu pochopit, proč věří něčemu, co zjevně nefunguje. Zahrnujete-li své okolí dobrými radami, musíte nutně předpokládat, že lidské jednání řídí spíše mozek nežli emoce. Jak si ukážeme, moderní behaviorální věda něco takového zcela vyvrací.

Lépe tuto dichotomii vystihl můj kolega Bob Jaeger (který zvolil přesně opačný kariérní postup než já a opustil dráhu profesora filozofie, aby se stal traderem): někteří lidé věří ve snadné a jednoznačné odpovědi, jiní se domnívají, že zjednodušíme-li, nevyhnutelně se tím dopustíme závažného zkreslení (hrdinou je v jeho očích Wittgenstein, padouchem pak Descartes). Tato dichotomie mě okouzluje, poněvadž se domnívám, že falešná víra v determinismus, v níž má snadné podlehnoutí klamu nahodilosti své kořeny, má co do činění právě s tímto snižováním mnohorozměrnosti věcí. Heslo „hlavně stručně a jasně“ nám může být sympatické, právě ve zjednodušení však číhá nebezpečí.

Záměna*Ústřední rozlišení jevů užívané v této knize***Obecně**

štěstí	schopnosti
nahodilost	determinismus
pravděpodobnost	určitost
přesvědčení, dohad	poznání, jistota
teorie	realita
historika, shoda okolností	kauzalita, zákon
prognóza	proroctví

Výsledky na trzích

šťastný hlupák	schopný investor
zkreslení následkem přežití	překročení tržního průměru

Finance

volatilita	výnos (drift)
náhodná veličina	deterministická veličina

Fyzika a technika

šum	signál
-----	--------

Literární kritika

nic (literární kritici podle všeho nemají výraz pro to, čemu nerozumějí)	symbol
--	--------

Filozofie vědy

epistemická pravděpodobnost	fyzikální pravděpodobnost
indukce	dedukce
syntetické soudy	analytické soudy

Obecná filozofie

podmíněný (závislý na kontextu)	nezvratně platný
podmíněný (závislý na kontextu)	nutný (v kripkovském smyslu)
podmíněný (závislý na kontextu)	pravdivý ve všech možných světech

Nepotrpím si příliš na knihy, které lze snadno dešifrovat již po přečtení obsahu (učebnice čte čistě pro zábavu jen málokdo), ale zdá se mi namíste

alespoň nastínit, o čem budu psát. Knihu jsem rozdělil na tři části. První z nich je jakousi meditací na téma Solónovy výstrahy týkající se mimořádných událostí, jež je mým celoživotním mottem. Zamysleme se v ní nad poznanou a nepoznanou historií a nad těžko postižitelnými vlastnostmi mimořádných událostí („černých labutí“). Druhá část je pak přehlídkou systematických chyb, jichž se lidé ve spojitosti s pravděpodobností dopouštějí a s nimiž jsem se setkal (a podléhal jim) během své kariéry – zejména těch, které mě pronásledují dodnes. Třetí část se věnuje mým vlastním střetům s biologickou přirozeností a uzavírá knihu několika radami praktickými (zalití uší voskem) a filozofickými (stoicismus). Kultury v době před nástupem osvícenství a věku rozumu měly v rukávu několik triků, jak se s lidskou omylností a vrtkavostí osudu vypořádat, a i dnes nám mohou přijít na pomoc.

ČÁST PRVNÍ

SOLÓNOVO VAROVÁNÍ

Zkreslení, asymetrie, indukce

Lýdského krále Krésa považovali lidé za nejzámožnějšího muže své doby. Rčení „bohatý jako Krésus“ se v románských jazycích dochovalo dodnes. Podle pověsti jej jednoho dne navštívil řecký zákonodárce Solón, známý svou důstojností, obezřetností, morální bezúhonností, skromností, inteligencí, moudrostí a odvahou. Ačkoliv mu jistě neušla nádhera a bohatství obklopující jeho hostitele, neprojevil ani náznak překvapení či obdivu. Tento neskrývaný nezájem Krésa natolik popudil, že se hosta pokusil přimět k uznalým slovům otázkou, zda někdy poznal člověka, který by byl šťastnější než on. Solón mu namísto odpovědi vylíčil život jistého čestného muže, který padl v bitvě. Když jej král vybídl, aby pokračoval, Solón mu posloužil několika dalšími příklady předčasně zemřelých hrdinů, až se rozlíčený Krésus bez okolků zeptal, proč by největším šťastlivcem neměl být právě on. Na to Solón odpověděl: „Pomyslím-li na všudypřítomné rány osudu, nemohu se příliš hledbat potěšením dneška nebo obdivovat lidské štěstí, které může zlomit čas. Před námi totiž leží nejistá budoucnost a ta může nabýt všemožných podob, přičemž šťastným bude zván jen ten, komu prozřetelnost dopřeje štěstí až do samého konce.“

Neméně výstižně se na stejné téma vyjádřil baseballový trenér Yogi Berra, který Solónův výrok přetlumočil ze vznešené staré řečtiny do neméně ryzí brooklynštiny výroky „nic nekončí před koncem“ a - o něco jadrněji - „dokud nezazpívá ta tlustá ženská, tak není konec“. Vedle srozumitelnosti lidového jazyka mají Berrovy výroky navrch i v tom, že jsou pravdivé, zatímco setkání Krésa se Solónem je čistě dílem kronikářské fantazie, neboť ve skutečnosti se z časových důvodů setkat nemohli.

Tématem první části této knihy tedy je, do jaké míry může ta či ona situace nabrat nepříznivý směr. Některé situace, zejména pak ty, v nichž má prsty první Jovova dcera, bohyně Fortuna, nás totiž můžou pořádně napálit. Solón si ve své moudrosti uvědomil následující věc: to, co nám štěstěna dala, nám může (často rychle a nečekaně) zase odejmout. V náš prospěch přitom (poměrně významně) hraje, že to, čeho je nabyto téměř bez její pomoci, je vůči nahodilosti odolnější. Solón mimo jiné instinktivně rozuměl otázce, jež trápí vědu poslední tři století, takzvanému problému indukce. V této knize ho nazývám *mimořádnou událostí* nebo „*černou labutí*“. Chápal dokonce i příbuzný problém, který popisují jako otázku asymetrie - je-li cena selhání neúnosná, nezáleží na tom, jak často uspějete.

Krésův příběh ovšem obsahuje ještě jeden zvrat. Když měl být Krésus po prohrané bitvě s perským panovníkem Kýrem upálen, zvolal prý (opět se pohybujeme v říši legend): „Měl jsi pravdu, Solóne!“ Kýros chtěl přirozeně znát význam tohoto neobvyklého výroku, a Krésus mu řekl o varování, jež předtím od Solóna dostal. Příběh zapůsobil na perského krále natolik, že se rozhodl svého soka ušetřit, neboť si uvědomil, že něco takového by konec konců mohlo potkat i jeho. Lidé tehdy bývali prozíraví.

KAPITOLA PRVNÍ

KDYŽ JSTE TAK BOHATÍ, PROČ NEJSTE TAKÉ CHYTŘÍ?

Ilustrace vlivu nahodilosti na společenskou hierarchii a žárlivost prostřednictvím dvou protikladných postav. O skrytých mimořádných událostech. Jak se náš život může ve vteřině změnit, a proč to u zubařů nemusí platit.

NERO TULIP

Osvícení

Nero Tulip propadl obchodním spekulacím, když se jednoho jarního dne při návštěvě chicagské burzy stal svědkem zvláštní scény. Přímo před vchodem náhle za příšerného kvílení brzd, připomínajícího kvičení prasat na porážce, zastavilo červené porsche, jehož rychlost ještě před chvílí bezpochyby několikanásobně překračovala povolený limit. Vystoupil z něj zjevně vyšinutý urostlý třicátník s brunátným obličejem a rozběhl se nahoru po schodech, jako by měl v patách rozlíceného tygra. Neobtěžoval se ani zajet do odstavného pruhu a vypnout motor, čímž si od dalších řidičů vysloužil zuřivé troubení. O nesnesitelně dlouhou minutu později sešel ze schodů znuděný mladík ve žlutém saku (žlutá byla v té době vyhrazená pro administrativní pracovníky). Pozdvižení na ulici jej zjevně nijak nevyvádělo z míry. Opuštěné auto zavezl do podzemní garáže, jako by se nic nedělo a šlo o běžný každodenní úkon.

Nera toho dne zasáhlo cosi, co Francouzi nazývají *coup de foudre*, tedy náhlá, silná a nutková posedlost, jež člověka udeří jako blesk. „Tohle je něco pro mě,“ říkal si nadšeně – a bezděčně život burzovního tradera srovnával s dalšími možnostmi, které se mu nabízely. Akademická kariéra mu evokovala představu tiché univerzitní kanceláře s nerudnými sekretářkami,

zaměstnání v komerční sféře pak obraz nepřilíš rušné místnosti s nudným a nechápavým osazenstvem.

Záchvěv přičetnosti

Na rozdíl od typické *coup de foudre* však Nerovo nadšení nepohaslo ani o patnáct let později. Dal by ruku do ohně, že v mezích zákona neexistuje jiné povolání, kde by se člověk tak málo nudil, a třebaže pirátské řemeslo zná jen z literatury, věří, že i bukanýr byl nucen potýkat se s nudou častěji než trader.

Nera lze nejlépe popsat jako člověka, jehož chování a slovník připomenou tu profesora náboženských studií, tu zase láteřícího chicagského obchodníka. Bez zaváhání vloží stovky milionů do finanční transakce, má-li si však vybrat mezi dvěma předkrmy, uvádí svým dlouhým a bolestným rozmyšlením v zoufalství i ty nejtrpělivější číšníky.

Je držitelem bakalářského diplomu z matematiky a starověké literatury z Cambridgeské univerzity. V Chicagu pak zahájil doktorské studium v oblasti statistiky, avšak po absolvování všech požadovaných předmětů a krátce před dokončením příslušného výzkumu se rozhodl přejít na katedru filozofie. Označil to za „záchvěv přičetnosti“, čímž zcela konsternoval vedoucího jeho dizertační práce, který ho před filozofy varoval a prorokoval, že se zase vrátí. Napsal pak novou dizertaci, tentokrát na filozofické téma. Nešlo ovšem o filozofii kontinentálního, derridovského stylu, nesrozumitelnou komukoliv mimo dané filozofické kruhy včetně mne samého. Nerova práce byla spíš jejím opakem: pojednávala o metodologii statistického usuzování v sociálních vědách. Lze dokonce říct, že byla víceméně totožná s jeho dizertací z matematické statistiky, jen o něco hlubší (a dvakrát tak dlouhá).

Často se říká, že filozofii se člověk neužije, ale Nero ji pověsil na hřebík z jiného důvodu: příliš se s ní totiž nezabavil. Nejprve ho přepadl pocit, že je to celé k ničemu, a vzpomněl si na varování bývalého vedoucího jeho dizertace. Posléze se to začalo až příliš podobat práci. Když už byl unaven psaním článků o obskurních detailech svých dřívějších článků, akademickou půdu opustil. Tamní debaty ho k smrti nudily, zejména šlo-li o zcela nepodstatné (a pro nezasvěcené zcela neviditelné) záležitosti. Potřeboval něco dělat. Háček byl však v tom, že si akademickou půdu vybral právě proto, aby se vyhnul šedivému a lehce nedůstojnému životu zaměstnance.

Poté co spatřil neznámého tradera s tygrem v patách, začal se zaškolovat na jedné z velkých chicagských burz, kde jsou transakce doprovázeny křikem a divokou gestikulací. Pracoval zde pro váženého (a výstředního) místního spekulanta, který ho za to, že místo něj řešil matematické rovnice, zasvětil do tajů chicagského stylu obchodování. Ukázalo se, že místní atmosféra Nera silně motivuje, díky čemuž brzy povýšil a stal se

traderem na volné noze. Když se mu po čase neustálé stání v tlačnici a namáhání hlasivek začalo zajídat, rozhodl se poohlédnout po zaměstnání „nahore“, v pohodlí kanceláře. Přestěhoval se do New Yorku a přijal místo v jedné investiční firmě. Specializoval se tam na oblast technicky náročných finančních produktů, v níž si brzy vydobyl věhlas a stal se žádaným znalcem, jehož se londýnské i newyorské firmy snažily získat do svých služeb nabídkami tučných příplatků. Několik let pak strávil pendlováním mezi oběma městy, vyjednáváním na důležitých schůzích a nošením drahých obleků. Relativně brzy se však opět stáhl do ústraní a anonymity – dráha wallstreetské hvězdy jeho povaze příliš nesvědčila. K tomu, aby mohl zůstat „v kurzu“, by býval potřeboval náležitou touhu po moci a organizační ambice, jež vždy spíš postrádal. Dělal svou práci pro zábavu – a papírování a řízení jiných by jej nijak netěšilo. V konferenčních sálech rapidně ztrácí elán a hovorům s konvenčními obchodníky se vyhýbá. Jejich slovník nedokáže vystát, nejenom z estetických důvodů. Ve spojeních typu „naše strategie“, „dosahování cílů“, „poslání naší společnosti“, „nabízíme svým klientům řešení“ a dalších otrěpaných frázích postrádá přesnost i barvu. Netuší, zda těmito výrazy lidé jen vyplňují ticho a jestli mají podobná setkání nějaký smysl, ale v každém případě se jich nechce účastnit. Ve svém pestrém společenském životě se s lidmi z obchodní sféry téměř nestýká. Na rozdíl ode mne (vyprovokuje-li mě někdo svou tupou nabubřelostí, snažím se ho shodit) si však v těchto situacích počíná s obdivuhodnou nonšalancí.

V zatím poslední fázi své kariéry se začal Nero věnovat takzvanému obchodování na vlastní účet. Tradeři při něm fungují jako nezávislé jednotky uvnitř firmy a mají přidělen svůj vlastní kapitál. Uspokojí-li jejich výsledky nadřizené, mohou si dělat, co se jim zamane. Obchodují s kapitálem patřícím firmě a na konci roku obdrží 7-12 % ze zisku, který vytvořili. Těší se tak veškerým výhodám práce na volné noze, přičemž se však nemusejí zabývat nudnými úkony, které vedení vlastního podnikání obnáší. Pracovní dobu si určují sami, mohou cestovat, kam je zrovna napadne, a věnovat se svým soukromým zájmům. Pro intelektuála Nerova typu, kterému není manuální práce příliš po chuti a nerad se ve svém rozjímání nechává omezovat rozvrhem, je to učiněný ráj. Pobývá v něm již deset let a zatím pracoval pro dvě různé firmy.

Modus operandi

Jaké metody Nero vlastně vyznává? Ve srovnání s většinou traderů je mimořádně konzervativní. Má za sebou roky úspěšnější i méně úspěšné, ale prakticky žádný skutečný „propadák“. Za tu dobu si prostřednictvím příjmu pohybujícího se mezi 300 000 a (na vrcholu) 2,5 milionů dolarů vybudoval spolehlivou finanční rezervu. V průměru se mu po zaplacení daní daří