

Выдающийся бунтарь... Тaleb, трейдер с Уолл-стрит, ставший автором бестселлеров, — это мыслитель, несущий на себе печать гения. Масштабная картина, которую он рисует, отличается мощной аргументацией и содержит множество глубоких стратегических следствий.

*Мэтью Сайед, автор бестселлера
«Принцип “черного ящика”»*

INCERTO

ОДУРАЧЕННЫЕ СЛУЧАЙНОСТЬЮ
О СКРЫТОЙ РОЛИ ШАНСА В БИЗНЕСЕ И В ЖИЗНИ

ЧЕРНЫЙ ЛЕБЕДЬ
ПОД ЗНАКОМ НЕПРЕДСКАЗУЕМОСТИ

АНТИХРУПКОСТЬ
КАК ИЗВЛЕЧЬ ВЫГОДУ ИЗ ХАОСА

РИСКУЯ СОБСТВЕННОЙ ШКУРОЙ
СКРЫТАЯ АСИММЕТРИЯ ПОВСЕДНЕВНОЙ ЖИЗНИ

ПРОКРУСТОВО ЛОЖЕ
ФИЛОСОФСКИЕ И ЖИТЕЙСКИЕ АФОРИЗМЫ

НАССИМ НИКОЛАС ТАЛЕБ

РИСКУЯ
СОБСТВЕННОЙ
ШКУРОЙ

СКРЫТАЯ АСИММЕТРИЯ
ПОВСЕДНЕВНОЙ ЖИЗНИ



УДК 336.7/519.2 (075.4)

ББК 65.9(2)-97(3)

T16

Nassim Nicholas Taleb

SKIN IN THE GAME

Hidden Asymmetries in Daily Life

Перевод с английского

Николая Караева

Оформление обложки

Дениса Изотова

Тaleb Нассим Николас

T16 Рискую собственной шкурой : Скрытая асимметрия повседневной жизни / Нассим Николас Талеб ; пер. с англ. Н. Караева. — М. : КоЛибри, Азбука-Аттикус, 2024. — 416 с. : ил. ISBN 978-5-389-26021-4

В своей резко провокационной и одновременно предельно прагматичной книге неподражаемый 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 лицемерие идеологов военных интервенций в Ирак и Ливию; фиаско нобелевских лауреатов по экономике, разоривших банки и инвестиционные фонды; лживых религиозных проповедников. На примерах Хаммурапи и Иисуса Христа, римских и византийских императоров, философов-стоиков и современных успешных бизнесменов Талеб показывает, что главное качество, объединяющее их всех, — «ставить на кон свою шкуру и душу», а не переносить риск на других.

УДК 336.7/519.2 (075.4)

ББК 65.9(2)-97(3)

ISBN 978-5-389-26021-4

© 2018 by Nassim Nicholas Taleb

© Н. Караев, перевод на русский язык, 2018

© Издание на русском языке, оформление.

ООО «Издательская Группа «Азбука-Аттикус», 2024

КоЛибри®

Оглавление

Книга I. ВВЕДЕНИЕ	15
Не столь очевидные аспекты шкуры на кону	20
<i>Пролог, часть 1. Антей Измотанный</i>	23
Ливия после Антея	24
<i>Ludis de alieno corio</i>	27
Диктаторы все еще здесь	29
Бизнес Боба Рубина	31
Системы обучаются, избавляясь от своих частей	34
<i>Пролог, часть 2. Краткий тур по симметрии</i>	37
I. От Хаммурапи к Канту	37
Хаммурапи в Париже	38
Серебро побеждает золото	41
Забудьте об универсализме	44
II. От Канта к Жирному Тони	46
Мошенник, дурак — или и то, и другое	47
Каузальная непрозрачность и выявленные предпочтения	49
Шкура на кону, но не все время	54
III. Современность	55
Как освещать выступающего	57
Простота	58
Я тупой, когда не ставлю шкуру на кон	59
Регуляции против законодательства	61
IV. Душа на кону	63
Ремесленники	65
Оговорка насчет предпринимателей	68
Сойдет и гордец	69
Гражданство de plaisance	70

Герои — не библиотечные крысы	71
Душа на кону и (небольшая) доза протекционизма ..	73
Шкура в вердикте	75
<i>Пролог, часть 3. Ребра INCERTO</i>	76
Дорога	77
Усовершенствованный детектор	79
Книжные рецензенты	80
Структура книги	82
<i>Приложение. Асимметрия в жизни</i> и различных явлениях	86
Книга II. Первый взгляд на агентскую проблему	89
<i>Глава 1. Почему каждый должен есть своих черепашек:</i> равенство в неопределенности	91
Покупатель рождается каждый день	92
Цены на зерно на Родосе	95
Равенство в неопределенности	97
Рав Сафра и «швейцарцы»	100
Члены клуба и другие	102
<i>Non mihi non tibi, sed nobis</i> (Не мое и не твое, но наше)	106
Кто вы по диагонали?	108
Все (буквально) в одной лодке	109
Как говорить об активах	110
Короткий визит к врачу	112
Далее	115
Книга III. Величайшая из асимметрий	117
<i>Глава 2. Побеждает самый нетерпимый:</i> господство упрямого меньшинства	119
Преступники с аллергией на арахис	121
Ренормализационная группа	128

Вето	130
Лингва франка	131
Гены и языки	133
Религии одностороннего движения	135
И вновь децентрализация	139
Требовать добродетели от других	140
Стабильность власти меньшинства, довод теории вероятностей	142
Парадокс Поппера — Гёделя	143
Непочтительность рынков и науки	145
<i>Unus sed leo</i> : один, зато лев	147
Выводы и далее	148
<i>Приложение к книге III. Еще кое-что неожиданное</i>	
о коллективе	149
Рынки с нулевой разумностью	153
Книга IV. Волки среди собак	155
<i>Глава 3. Как законно приобрести человека</i>	157
Как приобрести пилота	159
От человека компании к служащим компаний	162
Коуз и его теория фирмы	165
Сложность	166
Любопытная форма рабовладения	167
Бесплатной свободы не бывает	168
Волки среди собак	169
Уклонение от убытков	173
В ожидании Константинополя	174
Не раскачивайте Бюрократистан	176
Далее	178
<i>Глава 4. Когда на кону чужая шкура</i>	179
Ипотека и две кошки	179
В поисках скрытой уязвимости	182

Как поставить на кон шкуру шахида	186
Далее	189
Книга V. Быть живым значит рисковать	191
Глава 5. Жизнь в симуляторе	193
Иисус рисковал	194
Пари Паскаля	196
Матрица	196
The Дональд	197
Далее	198
Глава 6. Интеллектуал, но идиот	200
Где искать кокосы	201
Наука и сциентизм	201
Интеллектуал, но мещанин	203
Он не напивался с русскими	205
В заключение	206
Постскрипtum	207
Глава 7. Неравенство и шкура на кону	208
Неравенство и неравенство	208
Статика и динамика	212
Пикеттизм и бунт класса мандаринов	215
Сапожник завидует сапожнику	220
Неравенство, богатство и вертикальная социализация	221
Эмпатия и человеколюбие	223
Данные-шманные	223
Этика госслужбы	225
Далее	227
Глава 8. Эксперт по имени Линди	229
Какой эксперт «настоящий»?	231
Эффект Линди эффекта Линди	233
Нужен ли нам оценщик?	234

Чай с королевой	236
Институции	237
Вопреки собственным интересам	239
И вновь душа на кону	240
Лиңдиустойчивость науки	241
Эмпирика или теория?	243
Бабушка против исследователей	244
Краткое турне по мудрости вашей бабушки	245
Книга VI. Подробнее об агентской проблеме	249
Глава 9. Хирурги не должны быть похожи на хирургов ..	251
Соответствие образу	251
Заблуждение «зеленого леса»	254
Превосходно одетый бизнес-план	256
Епископ как ряженный	257
Гордиев узел	259
Сверхинтеллектуализация жизни	260
Еще один случай вмешательства	262
Золото и рис	263
Компенсация	265
Образование как предмет роскоши	266
Как эвристически распознать чужь	267
Настоящие спортзалы не похожи на спортзалы	267
Далее	269
Глава 10. Отравление — участь богачей:	
предпочтения остальных	270
<i>Venenim in auro bibitur</i>	271
Огромные залы для похорон	273
Беседа	274
Нелинейность прогресса	275
Далее	276

<i>Глава 11. Facta non verba (Дела, а не слова)</i>	277
Предложение, от которого очень трудно отказаться	277
Ассасины	280
Ассасины и маркетинг	281
Ассасины как демократы	283
Фотокамера и шкура на кону	284
<i>Глава 12. Факты — истина, новости — фальшивка</i>	287
Как не согласиться с самим собой	287
Информации не нравится, когда ею владеют	289
Этика несогласия	292
Далее	295
<i>Глава 13. Политика сбыта добродетели</i>	296
Общественное и личное	298
Торговцы добродетелью	300
Быть или казаться?	301
Симония	301
Добродетель — забота о других и о коллективе	303
Непопулярная добродетель	304
Рискуйте!	305
<i>Глава 14. Мир, а не чернила и не кровь</i>	307
Марс против Сатурна	310
Куда делись львы?	310
История, какой она видится из реанимации	312
Далее	318
 <i>Книга VII. Религия, вера и шкура на кону</i>	 319
<i>Глава 15. Они не знают, о чем говорят, когда говорят о религии</i>	 321
Вера и вера	325

Либертарианство и религии без церкви	326
Далее	328
Глава 16. Без шкуры на кону нет божественного	329
Боги не любят дешевых сигналов	330
Доказательство	335
Глава 17. Папа римский — атеист или нет?	336
Религиозность на словах	339
Далее	340
Книга VIII. Риск и рациональность	341
Глава 18. Как рационально подходить	
к рациональности	343
Обман зрения	344
Эргодичность в первую очередь	345
От Саймона к Гигеренцеру	347
Выявление предпочтений	348
Что такое религия на самом деле?	350
Говорильня — и дешевая говорильня	352
Что скажет Линди?	353
Недекоративное в декоративном	354
Глава 19. Логика принятия риска	357
Эргодичность	362
Повторные риски	363
Кто такой «вы»?	367
Храбрость и предосторожность не исключают	
друг друга	370
И снова о рациональности	371
Любовь к некоторым рискам	372
Наивная эмпирика	372
Итоги	375

<i>Эпилог. Что сказал мне Линди</i>	376
<i>Благодарности</i>	379
<i>Глоссарий</i>	381
<i>Специальное приложение</i>	387
<i>Примечания</i>	406
<i>Библиография</i>	410

*Двум храбрецам:
Роңу 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 души; 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*.

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**, *для ученого сообщества разницы между ученым сообществом и миром нет; для реального мира — есть.*

* 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, примечания автора.*)

** Берра Йоги (1925–2015) — американский бейсболист, тренер и спортивный менеджер. — *Прим. перев.*

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.

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 подержанной машины, этика, теория договора, обучение (реальная жизнь против ученого 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 мелкоструктурной 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?

Научно-популярное издание Танымал ғылыми басылым

ТАЛЕБ НАССИМ НИКОЛАС

РИСКУЯ СОБСТВЕННОЙ ШКУРОЙ

Скрытая асимметрия повседневной жизни

Перевод с английского Н. Караева

Редактор Н. Галактионова
Технический редактор Л. Сеницына
Корректор П. Шевнина
Компьютерная верстка В. Демин

Подписано в печать / Баспаға қол қойылды 08.11.2024
Формат 84×108/32. Бумага офсетная. Гарнитура CharterITC.
Печать офсетная. Усл. печ. л. 21,84. Тираж 3000 экз.
О-AZT-34998-01-R. Заказ №

Изготовитель:	Өндіруші:
ООО «Издательская Группа «Азбука-Аттикус» – обладатель товарного знака КоЛибри 115093, Москва, вн. тер. г. муниципальный округ Даниловский, пер. Партийный, д. 1, к. 25 Тел. (495) 933-76-01, факс (495) 933-76-19 E-mail: sales@atticus-group.ru	«Издательская Группа «Азбука-Аттикус» ЖШҚ – КоЛибри тауар белгісінің иесі, 115093, Мәскеу, қ. іш. аум. Даниловский муниципалдық округі, Партийный т.ш., 1-үй, к. 25 Тел. (495) 933-76-01, факс (495) 933-76-19 Эл. поштасы: sales@atticus-group.ru
Филиал ООО «Издательская Группа «Азбука- Аттикус» в г. Санкт-Петербурге, 191024, г. Санкт- Петербург, ул. Херсонская, д. 12–14, лит. А Тел. (812) 327-04-55 E-mail: trade@azbooka.spb.ru	Санкт-Петербург қаласындағы «Азбука-Аттикус» Баспа Тобы» ЖШҚ филиалы, 191024, Санкт- Петербург, Херсон көшесі, 12–14 үй, лит. А Тел. (812) 327-04-55 Эл. поштасы: trade@azbooka.spb.ru
www.azbooka.ru; www.atticus-group.ru	www.azbooka.ru; www.atticus-group.ru

Отпечатано в России. Ресейде басып шығарылған.

Техникалық реттеу туралы РФ заңнамасына сай басылымның сәйкестігін
растуа туралы малметтерді мына адрес бойынша алуға болады:
<http://atticus-group.ru/certification/>.

Знак информационной продукции
(Федеральный закон № 436-ФЗ от 29.12.2010 г.)

Ақпараттық өнім белгісі (29.12.2010 ж. № 436-ФЗ федералдық заң)

