

OBSAH

Prolog	7
O ptačím opeření	7
<i>To, co nevíme</i>	9
<i>Expertí a falešný lesk kravat</i>	10
<i>Učíme se učení</i>	11
Nový druh nevděku	13
Život je zvláštní	14
Platón a školomet	15
Věci příliš nudné, než abych o nich psal	16
Shrnutí	17
<i>Orientace v knize</i>	18
Část první: ANTIKNIHOVNA UMBERTA ECA ANEB JAK VĚCI OVĚŘUJEME	21
Kapitola první: Učňovská léta empirického skeptika	23
Anatomie „černé labutě“	23
<i>Slova a činy</i>	26
<i>Konec ráje</i>	26
<i>Noc pod hvězdami</i>	27
Historie a troji mlha	27
<i>Nikdo neví, co se děje</i>	28
<i>Historie se neplazí, ale skáče</i>	30
<i>Milý deníčku: o dějinách běžících pozpátku</i>	31
<i>Vzdělávání v taxíku</i>	33
Shluky	34
<i>Vi vůbec někdo něco?</i>	36
O čtyři kilogramy později	37
<i>Prohlášení nezávislosti o šesti písmenech</i>	41
<i>Filozof z limuzíny</i>	41

Kapitola druhá: Jevgenijina „černá labuť“	42
Kapitola třetí: Spekulant a prostitutka	45
Ta nejlepší (nejhorší) rada do života	45
Střežte se škálovatelnosti	47
<i>Škálovatelnost nastupuje</i>	48
Škálovatelnost a globalizace	50
Toulky Průměrovem	51
<i>Podivný kraj jménem Extrémov</i>	51
<i>Extrémov a lidské poznání</i>	52
<i>Strmá a mírná</i>	53
<i>Tyranie náhody</i>	54
Kapitola čtvrtá: Tisíc a jeden den aneb jak se nenechat vodit za nos	57
Učme se od krocana	59
<i>Školení v nudnosti</i>	61
<i>Záleží na znalostech</i>	63
Stručná historie „černých labutí“	63
<i>Sextus zvaný Empirický</i>	64
<i>Algazel</i>	65
<i>Skeptik, přítel víry</i>	66
<i>Nechci být krocانem</i>	67
<i>Chtějí žít v Průměrově</i>	67
Kapitola pátá: K šípku s konfirmací!	69
<i>Ne všichni klové jsou tlové</i>	71
<i>Důkazy</i>	73
Negativní empirismus	74
<i>Počítejte do tří</i>	76
<i>Další červené mini!</i>	77
<i>O všem to neplatí</i>	78
<i>Návrat do Průměrova</i>	79
Kapitola šestá: Klam narativity	80
O příčinách odmítání příčin	80
Rozštěpený mozek	82
<i>Trocha dopaminu navíc</i>	85
<i>Pravidlo Andreje Nikolajeviče</i>	86
<i>Která smrt je lepší?</i>	87
Hledání ne tak docela ztraceného času	88
<i>Příběh šilencův</i>	89
<i>Narativita a terapie</i>	90
Omyl, leč naprosto přesný	91
<i>Vázně prostá věda</i>	93

O věcech senzačních	93
<i>O slepotě vůči „černým labutím“</i>	95
<i>Senzace táhnou</i>	97
Zkratky	98
<i>Střezte se mozku</i>	100
<i>Jak se vyhnout klamu narativity</i>	101

Kapitola sedmá: Život v předpokoji naděje **103**

Krutá srovnání	103
<i>Když senzační rovná se relevantní</i>	105
<i>Nelinearity</i>	106
<i>Proces, ne výsledek</i>	107
<i>Lidská povaha, štěstí a nerovné odměny</i>	108
<i>Předpokoj naděje</i>	109
<i>Zmámen nadějí</i>	110
<i>Sladká past očekávání</i>	111
<i>Když potřebujete pevnost Bastiani</i>	111
El desierto de los tártaros	112
<i>Krvácet nebo zkrachovat</i>	114

Kapitola osmá: Neomylné štěstí Giacoma Casanovy aneb problém němého svědectví **117**

Příběh utopených věřících	117
Hřbitov národního písemnictví	119
<i>Milionářem snadno a rychle</i>	122
Kryší fitcentrum	123
<i>Systematické chyby bývají kruté</i>	124
<i>Další skryté aplikace</i>	125
<i>Jak se dopracovat k plavecké postavě</i>	126
Co je a co není vidět	127
<i>Lékaři</i>	129
Teflonové brnění Giacoma Casanovy	130
<i>„Nebojím se riskovat“</i>	132
Jsem „černá labuť“: antropické zkreslení	134
<i>Kosmetické protože</i>	136

Kapitola devátá: Ludický klam aneb školometská neurčitost **138**

Tlustý Tony	138
<i>John, co není z Brooklynu</i>	139
Oběd u jezera Como	141
<i>Neurčitost školometská</i>	143
<i>Hrajeme na špatném stole</i>	145
První část v kostce	146
<i>Co je jen kosmetické, vyplave na hladinu</i>	146
<i>Kolik kroků před primáty?</i>	148

Část druhá: PŘEDPOVÍDAT NENÍ MOŽNÉ	151
<i>Od Yogiho Berry k Henrimu Poincarému</i>	152
Kapitola desátá: Prognostický skandál	153
O neurčitém počtu milenců carevny Kateřiny	154
Slepota se vrací	157
<i>Hádáme a předpovídáme</i>	158
Čím více informací, tím méně poznání	158
Problém s experty aneb tragédie prázdných obleků	161
<i>Co se mění a co ne</i>	162
<i>Kdo se směje naposled</i>	164
<i>Události s výstředním chováním</i>	165
<i>Jako stádo dobytka</i>	166
<i>Téměř jsem měl pravdu</i>	167
<i>Proč se zabývat realitou?</i>	170
Jinak to bylo v pořádku	172
<i>Půvab technologie: tabulkové procesory</i>	174
<i>Charakter prognostických chyb</i>	175
Nebroďte se přes řeku, je-li v průměru metr hluboká	176
<i>Běžte dělat něco jiného</i>	179
<i>V letištní hale</i>	180
Kapitola jedenáctá: Jak hledat ptačí trus	182
Jak hledat ptačí trus	182
<i>Objevy z nedbalosti</i>	183
<i>Řešení hledá problém</i>	186
<i>Hleďte dál</i>	187
Jak předpovědět vlastní předpověď	187
N-tá kulečnicková koule	191
<i>Dekorům ve stylu třetí francouzské republiky</i>	191
<i>Problém tří těles</i>	193
<i>Stále opomíjený Hayek</i>	196
<i>Jak nebýt školometem</i>	198
<i>Akademický libertarianismus</i>	200
<i>Předpověď a svobodná vůle</i>	200
Zelenodráž smaragd	202
Stroj na výrobu očekávání	203
Kapitola dvanáctá: Sen o epistemokracii	207
<i>Monsieur de Montaigne, epistemokrat</i>	207
<i>Epistemokracie</i>	209
Minulost a budoucnost minulosti	209
<i>Předpověď, chybná předpověď a štěstí</i>	211
<i>Helenos a věštění minulosti</i>	212

<i>Tající kostka ledu</i>	212
<i>Ještě jednou o neúplné informaci</i>	213
<i>Takzvané poznání</i>	214

Kapitola třináctá: Malíř Apellés aneb co dělat, nelze-li předpovídat **217**

Rady jsou velmi laciné	217
<i>Kdy být pošetilý</i>	218
<i>Budte připraveni</i>	219
Idea pozitivní náhodné události	219
<i>Volatilita a rizika „černých labutí“</i>	220
<i>Strategie činky</i>	221
<i>„Nikdo nic neví“</i>	222
<i>Velká asymetrie</i>	226

Část třetí: ŠEDÉ LABUTĚ EXTRÉMOVSKÉ **229**

Kapitola čtrnáctá: Z Průměrova do Extrémova a zase zpátky **231**

<i>Svět není fér</i>	231
<i>Matoušův efekt</i>	232
<i>Lingua franca</i>	234
<i>Myšlenky a náказы</i>	235
V Extrémově to nemá nikdo jisté	236
<i>Francouz z Brooklynu</i>	236
<i>Dlouhý konec</i>	238
<i>Naivní globalizace</i>	241
Útěky z Extrémova	242

Kapitola patnáctá: Velký intelektuální podvod jménem Gaussova křivka **245**

Gaussovo a Mandelbrotovo rozdělení	245
<i>Pokles, který narůstá</i>	246
<i>Mandelbrotovské rozdělení</i>	248
<i>Co si zapamatovat</i>	250
<i>Nerovnost</i>	250
<i>Extrémov a pravidlo 80/20</i>	251
<i>Tráva a stromy</i>	252
<i>Proč je pití kávy bezpečné</i>	253
<i>Láska k určitosti</i>	255
<i>Jak způsobit katastrofu</i>	256
Quételetovo průměrné monstrum	256
<i>Zlatá průměrnost</i>	257
<i>Boží chyba</i>	258
<i>Poincaré zasahuje</i>	259
<i>Odstranit nespravedlivé vlivy</i>	259
<i>„Řekové by z něj učinili boha“</i>	259
<i>Pouze ano a ne, prosím</i>	260

Myšlenkový experiment na téma původu zvonové křivky	261
<i>Uklidňující předpoklady</i>	266
<i>„Gaussovu křivku najdeš všude“</i>	267

Kapitola šestnáctá: Estetika nahodilosti **269**

Básník nahodilosti	269
Trojúhelníkové platónství	272
<i>Geometrie přírody</i>	272
<i>Fraktalita</i>	273
<i>Vizualizace Průměrova a Extrémova</i>	275
<i>Perly sviním</i>	276
Logika fraktální nahodilosti (s varováním)	278
<i>Problématická horní mez</i>	281
<i>Střežte se přesnosti</i>	282
<i>Návrat k louži</i>	282
<i>Od obrazu k realitě</i>	284
Ještě jednou: střežte se prognostiků	285
<i>Další šťastné řešení</i>	286
Tak kde je ta šedá labuť?	287

**Kapitola sedmnáctá: Lockova definice blázna
aneb zvonová křivka tam, kam nepatří** **289**

<i>Pouhých padesát let</i>	290
<i>Zrada účetních</i>	290
<i>Prezidentem může být každý</i>	292
<i>A bylo hůř</i>	293
<i>Konfirmace</i>	296
Byla to zkratka „černá labuť“	296
<i>Jak věci „dokazovat“</i>	297

Kapitola osmnáctá: Falešná neurčitost **301**

Návrat ludického klamu	301
<i>Falešní experti</i>	302
<i>Mohou být filozofové společensky nebezpeční?</i>	303
<i>Problém praxe</i>	304
Kolik Wittgensteinů může tančit na špičce jehly?	304
<i>Jak je důležité mítí Poppera</i>	305
<i>Biskup a analytik</i>	306
<i>Lehčí, než se zdá: problém skeptického rozhodování</i>	306

Část čtvrtá: ZÁVĚR	309
Kapitola devatenáctá: Půl napůl aneb jak si s „černou labutí“ vyrovnat účty	311
Kdy zmeškaný vlak nemrzí	312
Závěr	313
Epilog: JEVGENIJINY BÍLÉ LABUTĚ	315
Slovník pojmů	317
Dodatek: O ODOLNOSTI A KŘEHKOSTI: HLUBŠÍ FILOZOFICKÉ A EMPIRICKÉ REFLEXE	321
I Co nás učí matka příroda	323
O pomalých, ale dlouhých procházkách	324
<i>Mě omyly</i>	325
Odolnost a křehkost	326
<i>Redundance jako forma pojištění</i>	328
<i>Velký rovná se ošklivý - a křehký</i>	330
<i>Klimatická změna a „příliš velcí“ znečišťovatelé</i>	331
<i>Druhá hustota</i>	332
<i>Další druhy redundancy</i>	333
<i>Rozlišování bez rozdílů a nerozlišený rozdíl</i>	336
Společnost odolná proti omylu	337
II Proč se tolik procházím aneb jak systémy křehnou	340
Pár dalších činek	340
<i>Vyvarujte se umělé stability</i>	345
III Margaritas ante porcos	346
Nejčastější omyly	346
<i>Jak odčinit vlastní hříchy</i>	351
<i>Překročit poušť</i>	352
IV Aspergerův syndrom a ontologická „černá labuť“	355
Aspergerovská pravděpodobnost	356
Návrat slepoty vůči budoucnosti	357
Pravděpodobnost musí být subjektivní	359
<i>Pravděpodobnost na teploměru</i>	361
V (Možná) nejužitečnější problém v dějinách moderní filozofie	363
Život ve dvou rozměrech	364
Uvažujeme-li o mimořádných událostech, jsme závislí na teorii	365

<i>Krétan Epimenidés</i>	366
<i>Teorém nerozhodnutelnosti</i>	367
<i>Záleží na následcích</i>	367
<i>Od reality k reprezentaci</i>	368
<i>Důkaz z masa a kostí</i>	371
Pravděpodobnost jednotlivé události klame	372
<i>Psychologie vnímání odchylek</i>	374
Problém indukce a kauzality v komplexních doménách	374
<i>Indukce</i>	375
<i>Jak řídit autobus poslepu</i>	376
VI Čtvrtý kvadrant aneb řešení nejužitečnějšího filozofického problému	377
<i>Za Davidem Freedmanem</i>	377
Rozhodování	378
Kde hledat čtvrtý kvadrant	379
VII Co se čtvrtým kvadrantem?	382
Nepoužívejte špatné mapy aneb co je to iatrogenie	382
<i>Negativní rada</i>	383
<i>Iatrogenie a nálepka nihilismu</i>	384
Fronetická pravidla: co v praxi udělat (či neudělat) pro zmírnění vlivu čtvrtého kvadrantu, nelze-li uplatnit strategii činky	385
VIII Deset principů, jak zvýšit odolnost společnosti vůči „černým labutím“	389
IX Amor fati: jak se stát nezničitelným	392
<i>Nihil perditii</i>	393
Poznámky	395
Bibliografie	417
Poděkování	455
Poznámka překladatele	460
Rejstřík	461