



Smart Reading  
Ценные идеи из лучших книг



Нассим Николас Талеб

# Антихрупкость

Как извлечь выгоду из хаоса



Правовую поддержку обеспечивает юридическая фирма AllMediaLaw  
[www.allmedialaw.ru](http://www.allmedialaw.ru)

Smart Reading. Ценные идеи из лучших книг

Smart Reading

**Ключевые идеи книги:  
Антихрупкость. Как извлечь  
выгоду из хаоса. Нассим Талеб**

«Смарт Ридинг»

2020

## Smart Reading

Ключевые идеи книги: Антихрупкость. Как извлечь выгоду из хаоса. Нассим Талеб / Smart Reading — «Смарт Ридинг», 2020 — (Smart Reading. Ценные идеи из лучших книг)

Этот текст – сокращенная версия книги Нассима Талеба «Антихрупкость. Как извлечь выгоду из хаоса». Только самые ценные мысли, идеи, кейсы, примеры. О книге Есть всего десяток книг, которые могут изменить фундаментальные представления о современном мире, и «Антихрупкость» Нассима Талеба – одна из них. Обнаружив, что в Оксфордском словаре нет адекватного антонима к слову «хрупкость», автор предложил неологизм «антихрупкость», чтобы призвать человечество к отрезвлению. Талеб заносчив, претенциозен, хвастлив, но при этом широко эрудирован и обладает всеми чертами пророка. Он рассказывает, как извлекать выгоду из беспорядка и хаоса и как обращать стрессы и катастрофы себе на пользу. Антихрупкость – свойство человеческого социума, который нуждается в беспорядке ради выживания и процветания. Книга анализирует инновации в области медицины и войны, экономики и саморазвития. Все, что не обладает свойством антихрупкости, обречено на неизбежное разрушение. Зачем читать Ознакомиться с оригинальными идеями одного из крупнейших философов современности. • Узнать, как антихрупкость работает в сфере экономики, менеджмента, повседневной жизни. • Минимизировать горечь поражений и потерь, осмыслив понятие антихрупкости. Об авторе Нассим Талеб – американский философ и экономист. Во время гражданской войны в Ливане 1975 года вместе с родителями вынужден был эмигрировать в США. Биржевой трейдер, владелец компании Empirica Capital, которая занимается фьючерсными сделками и опционами. Постоянный аналитик Wall Street Journal. Энциклопедически образованный глубокий мыслитель с репутацией пророка. Человек, предсказавший кризис 2008 года с помощью собственной теории случайности. В формате PDF A4 сохранён издательский макет.

© Smart Reading, 2020

© Смарт Ридинг, 2020

# Содержание

Ключевая идея книги	7
Введение	8
1. Что такое антихрупкость?	9
1.1. Чашка не резиновая	9
1.2. Антихрупкими не рождаются, антихрупкими становятся	10
1.3. Штиль убивает	11
1.4. О пользе политического «шума»	12
Конец ознакомительного фрагмента.	13

# Краткое содержание книги: Антихрупкость. Как извлечь выгоду из хаоса. Нассим Талеб

Оригинальное название:

**Antifragile: Things That Gain from Disorder**

Автор:

**Нассим Николас Талеб**

Тема:

**Менеджмент**

Правовую поддержку обеспечивает юридическая фирма AllMediaLaw  
[www.allmedialaw.ru](http://www.allmedialaw.ru)

## **Ключевая идея книги**

«Осознав механизмы антихрупкости, мы можем составить список рекомендаций, которые позволят нам принимать непредсказуемые решения в условиях неопределенности в бизнесе, политике, медицине, в жизни вообще – в любой ситуации, когда доминирует неизвестность и мы имеем дело с непрозрачностью или неполным пониманием происходящего».

## Введение

Мы боимся неопределенности, стремимся все предвидеть и приручить будущее с помощью все более точных прогнозов. И на этом пути регулярно попадаем впросак: будущее преподносит сюрпризы (чаще всего неприятные), а прогнозы сбываются с точностью до наоборот, что ведет к убыткам и потерям.

Как обуздать стихию случайности и научиться не просто с ней жить, а извлекать из нее пользу?

Для этого следует понять, что такое **антихрупкость**, и выработать в себе навык находить ее в любых явлениях или вещах, с которыми мы сталкиваемся в жизни.

Антихрупкими можно считать вещи и явления, которые сохраняют свои свойства в экстремальных для себя ситуациях, регулярно подвергаясь стрессу и проверкам на прочность.

Чтобы справиться с неискоренимой неопределенностью будущего, следует научиться защищаться от рисков, не моделируя их, а делаясь максимально антихрупкими.

Но как это сделать? Принимая решение о том, как организовать или расширить бизнес, куда инвестировать средства или следует ли соглашаться на операцию, которую вам предлагает врач, знайте, что человеческому организму и жизнеспособному бизнесу требуются периодические стрессы и встряски; что искусственная стабильность потом обернется еще большими потерями; что природа всегда умнее нас, и не стоит лишний раз вмешиваться в работу систем, которые функционируют и без нашей «рационализации».

Узнать об антихрупкости, так же как и научиться создавать анти-хрупкость своими руками, будет полезно каждому, но особо – людям, которые принимают решения за многих.

# 1. Что такое антихрупкость?

## 1.1. Чашка не резиновая

Фарфоровая чашка хрупка, потому что, если упадет на пол, неминуемо разобьется. Она не любит случайностей. В мире много хрупких вещей, явлений и компаний, которые не справляются с нагрузками, разбиваются и гибнут даже при небольших незапланированных воздействиях или ударах судьбы.

В отличие от них, здоровый человеческий организм, динамично развивающийся город или востребованная технологическая инновация от переменчивости, стрессов (физических нагрузок или экономических встрясок) становятся только сильнее и развиваются динамичнее.

**Они не просто крепки или эластичны, а антихрупки.**

*Информация тоже бывает антихрупкой. Книги, которые запрещают, наоборот, часто становятся от этого лишь популярнее и в конечном счете взламывают запреты.*

**Чем сильнее встряска или чем больше нагрузка, тем большую пользу они приносят антихрупкой вещи.** Само собой, у этого правила есть предел, и нагрузку нельзя повышать до бесконечности.

*Многие спортсмены и физиологи утверждают, что, если вы хотите нарастить мышечную массу, гораздо полезнее поднять один раз штангу в 50 кг, чем 50 раз гантели в 1 кг. Однако если вы попытаетесь осилить 150-килограммовую штангу, то надорветесь. Чудес не бывает.*

Человеческий организм лучше справляется с острым физическим или эмоциональным стрессом, чем с менее интенсивным, но хроническим напряжением.

## **1.2. Антихрупкими не рождаются, антихрупкими становятся**

Стремитесь стать антихрупкими, высматривайте антихрупкие вещи вокруг себя, руководствуйтесь этим принципом, принимая решения.

Стрессы, удары, испытания (в конечном счете – переменчивость) полезны для живых организмов и систем; чрезмерная регулярность и отсутствие испытаний их размягчает и ослабляет.

*Пособия по здоровому питанию тщательно рассчитывают количество калорий, а также белков, жиров и углеводов, которые якобы должен ежедневно потреблять человек. Но они исходят из ошибочной идеи, что нам полезно равномерное питание и следует всегда держаться одной и той же нормы. На самом деле периодическое голодание и связанная с ним встряска приносят организму пользу. Вот почему полезен пост (запрограммированное воздержание от пищи) и даже периодическое вынужденное голодание (в конце концов, хищникам добыча не всегда гарантирована).*

### 1.3. Штиль убивает

Черный лебедь – это редкое событие огромного масштаба (например, крах биржи), которое влечет за собой колоссальные последствия (для кого-то негативные, для кого-то порой позитивные), но предсказанию не подлежит. Более подробно о Черных лебедях можно прочесть в одноименной книге Нассима Талеба, вышедшей в 2007 г. (русский перевод – 2009 г.). [http://www.smartreading.ru/biblioteka/knigi\\_po\\_menedzhmentu/chernyj\\_lebed/](http://www.smartreading.ru/biblioteka/knigi_po_menedzhmentu/chernyj_lebed/)

Все естественные системы, которые сумели выжить: от организма, прошедшего эволюционный отбор, до преуспевающей фирмы, выдержавшей конкуренцию с другими компаниями, в той или иной степени антихрупки.

Однако современное общество все время стремится их этого свойства лишиться. Не по злomu умыслу, а из кажущегося благим стремления все планировать, регулировать и защитить человека от любых превратностей. Мы сами навязываем себе хрупкость и делаем хрупким мир вокруг себя.

**Жизнеспособная система – это скорее организм, чем машина,** и она нуждается в периодических встрясках.

*Постоянные атаки хакеров способствуют развитию компьютерных систем (причем не только антивирусов), которые становятся все совершеннее.*

На деле кажущаяся нестабильной система, которую постоянно сотрясают микро-колебания, оказывается намного крепче системы, где видимых колебаний нет, но зато при первом же непредсказуемом потрясении – Черном лебедь – она рискует обрушиться.

*Доход таксиста, который в один день зарабатывает больше, в другой меньше, а иногда за день остается почти без клиентов, в длительной перспективе надежнее, чем зарплата главы отдела кадров банка, который всегда получает стабильный доход, но в условиях кризиса может остаться без работы – и тогда потеряет все. Доход частников колеблется, но они не так уязвимы перед Черными лебедями, как наемные работники, чей риск скрыт, но оттого не становится меньше. В этом смысле таксист антихрупок, а менеджер – нет.*

**Мелкий шум постоянных колебаний лучше штиля, который грозит внезапным штормом.**

## 1.4. О пользе политического «шума»

Этот принцип легко применим и к политическим системам: чтобы сохранить стабильность, они не должны бороться с микроколебаниями, например, с публичными протестами и даже периодическими волнениями.

**Установленный сверху политический штиль ведет к накоплению скрытых противоречий, которые когда-то взорвутся.** Политические выступления, подавленные силой, часто приводят к еще большим волнениям или революциям, потому что жестокость властей увеличивает количество протестующих и усиливает их готовность жертвовать.

## **Конец ознакомительного фрагмента.**

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

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

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