



CVIČENÍ KMRR

Krizové scénáře

Teorie „černá labuť“

- po celá tisíciletí lidé věřili, že se na světě nacházejí pouze labutě bílé barvy. Toto tvrzení se opíralo o nezpochybnitelné empirické důkazy. Když se objevila [labuť černé barvy](#), bylo toto tvrzení náhle vyvráceno.
- [Nassim Nicholas Taleb](#),
- Teorie byla vytvořena jako vysvětlení několika otázek:
 - Proč vzácné události nepřiměřeně ovlivňují historii, vědu, finance a technologie?
 - Proč jsou vědecké metody nedostatečné, pokud jde o předvídání těchto událostí?
 - Proč si lidé neuvědomují, jak významnou roli tyto neočekávané události hrály v naší historii?
- Talebova „teorie černé labutě“ se týká pouze neočekávaných událostí velkého rozsahu a následků, které hrají významnou roli v dějinách. Tyto události, považované za extrémní odchylky, společně hrají mnohem větší roli než běžné události.

- Tento výraz se v 16. století v Londýně stal termínem pro vyjádření nemožnosti. Přirovnání vychází z předpokladu z dob starého světa, že všechny labutě musí být bílé, neboť všechny historické záznamy o labutích hovoří o jejich pokrytí bílým peřím. V tomto kontextu byla černá labuť brána jako nemožný jev nebo přinejmenším jako jev neexistující.
- [Taleb](#) považuje téměř všechny významné vědecké objevy, historické události a umělecké úspěchy za „černé labutě“. Jako příklady uvádí vzestup užívání [internetu](#), osobního počítače, [první světovou válku](#), [rozpad Sovětského svazu](#) nebo útoky z [11. září 2001](#).
- Cílem není pokusit se předpovědět události, které jsou nečekané, ale vybudovat si odolnost vůči negativním událostem a současně stále využívat těch pozitivních.
- Příklad - Dynamit nepatří do rukou dětem, ani když je opatřen varovným nápisem. Je třeba zrušit komplexní finanční produkty, protože jim nikdo nerozumí, a jen málokdo má dost rozumu na to, aby si to připustil. Občany musíme chránit před jimi samými, před bankéři.

- Identifikace jevu je založena na kritériích autora:
 - událost leží za hranicemi obvyklých událostí a je pro pozorovatele překvapivá,
 - událost má mimořádný dopad,
 - racionalizace události,
- Taleb tvrdí, že to, co zde nazýváme „černá labuť“, je událost s následujícími třemi atributy:
 - odklon, protože událost leží mimo oblast obvyklých očekávání, neboť nic v minulosti nemůže přesvědčivě poukázat na možnost její existence
 - tato událost má extrémní dopad
 - lidská přirozenost přináší vysvětlení jejího výskytu až po znalosti faktů, čímž dělá událost vysvětlitelnou a předvídatelnou
- **Vzácnost, extrémní „dopad“ a retrospektivní (i když ne potenciální) předvídatelnost.**
 - Malé množství černých labutí vysvětluje téměř všechno v našem světě, od úspěchu idejí a [náboženství](#) po dynamiku historických událostí a elementy našich osobních životů.
- Ačkoliv se jedná o jedinečnou, nepředvídatelnou a extrémní událost (např. [11. září](#), [krach na newyorské burze](#), nástup [Adolfa Hitlera](#)), lidé si pro ni později **najdou dodatečná vysvětlení** a vytváří dojem, že „černá labuť“ šla předvídat a že ji lze i objasnit.
 - Naopak [pandemie covidu-19](#) by podle Taleba za černou labuť považována být neměla.

Black SWAN

Vybere **odvětví** (např. zdravotnictví, veřejná správa, logistika, školství, energetika, kultura)

Úkolem je **vymyslet a rozpracovat scénář „černé labutě“** podle následující struktury:

1. **Název krize:** originální, výstižný, mediálně znějící (např. „Ticho v síti“, „Operace Neviditelná ruka“)
2. **Spouštěč:** Co se stalo? Proč to nikdo nečekal?
3. **První 24 hodin:** Jak reaguje organizace, vláda, veřejnost?
4. **Dopady:**
 - Krátkodobé (operativní)
 - Dlouhodobé (strategické, reputační, systémové)
5. **Druhotné krize:** Jaké další krize to může vyvolat (např. mediální, personální, ekonomické)?
6. **Návrh krizového rámce řízení:**
 - Kdo zasedá v krizovém štábu
 - Jaká opatření se přijímají
 - Jaké jsou komunikační kanály