

*Richard H. Thaler*

**NERAZUMNO VEDENJE**

*Razvoj vedenjske ekonomije*



*Richard H. Thaler*

**NERAZUMNO VEDENJE**

*Razvoj vedenjske ekonomije*

*Prevedel Samo Kuščer*



UMco

---

Ljubljana, 2019

**Richard H. Thaler**  
**NERAZUMNO VEDENJE**  
Razvoj vedenjske ekonomije  
**MISBEHAVING**  
The Making of Behavioral Economics

Copyright © 2015 by Richard H. Thaler. All rights reserved.

© za Slovenijo UMco, d. d., 2019. Vse pravice pridržane.

*Prevod:* Samo Kuščer

*Izdajatelj in založnik:* UMco d. d.  
Zbirka Angažirano

*Odgovorni urednik:* Samo Rugelj  
*Pomočnica urednika:* Renate Rugelj  
*Oblikovanje ovitka in postavitev:* Aleš Cimprič  
*Slika na naslovnici:* Depositphotos  
*Številčenje kazala in korektura:* Aljaž Krivec  
*Tisk:* Primitus d. o. o.  
*Naklada:* 400 izvodov, 1. natis  
Ljubljana, 2019

Brez pisnega dovoljenja založbe je prepovedano reproduciranje, distribuiranje, javna priobčitev, predelava ali druga uporaba tega avtorskega dela ali njegovih delov v kakršnem koli obsegu ali postopku, skupaj s fotokopiranjem, tiskanjem ali shranitvijo v elektronski obliki, v okviru določil Zakona o avtorski in sorodnih pravicah.

Knjižno delo je izšlo v okviru programa za leto 2018, ki ga sofinancira Javna agencija za knjigo Republike Slovenije.

CIP - Kataložni zapis o publikaciji  
Narodna in univerzitetna knjižnica, Ljubljana

658.89  
159.9:33

THALER, Richard H., 1945-  
Nerazumno vedenje : razvoj vedenjske ekonomije / Richard H. Thaler ; prevedel Samo Kuščer. - 1. natis. - Ljubljana : UMco, 2019. - (Zbirka Angažirano)

Prevod dela: Misbehaving

ISBN 978-961-7050-31-8

298365952

**UMco d. d.**, Leskoškova 12, 1000 Ljubljana  
tel.: 01/ 520 18 39, e-pošta: bukla-urednistvo@umco.si, www.bukla.si

Knjigo posvečam

Victorju Fuchsu, ki mi je omogočil leto dni,  
da sem lahko razmišljal,  
ter Ericu Wannerju in fundaciji Russella Sagea,  
ki sta podprla mojo noro zamisel

in pa

Colinu Camererju in Georgeu Loewensteinu,  
ki sta med prvimi začela preučevati nerazumno vedenje



# VSEBINA

PREDGOVOR	11
-----------	----

## I. ZAČETKI: 1970–1978

1.	DOMNEVNO NEPOMEMBNI DEJAVNIKI	19
2.	UČINEK POSEDOVANJA	29
3.	SEZNAM	39
4.	TEORIJA VREDNOSTI	45
5.	KALIFORNIJSKE SANJE	57
6.	ŠIBANJE	67

## II. MENTALNO RAČUNOVODSTVO: 1979–1985

7.	DOBRE IN SLABE KUPČIJE	83
8.	NEPOVRATNI STROŠKI	93
9.	PREDALČKI IN PRORAČUNI	105
10.	POKER	113

## III. SAMOOBVLADOVANJE: 1975–1988

11.	VOLJA? NIČ LAŽJEGA	121
12.	NAČRTOVALEC IN TVOREC	137

## MEDIGRA

13.	NERAZUMNO VEDENJE V STVARNEM SVETU	155
-----	------------------------------------	-----

## IV. SODELOVANJE Z DANNYJEM: 1984–1985

14.	KAJ SE ZDI POŠTENO?	169
15.	IGRE POŠTENJA	185
16.	LONČKI	193

## V. SOOČANJE Z EKONOMSKO STROKO: 1986–1994

17.	ZAČETEK RAZPRAVLJANJA	205
18.	ANOMALIJE	217
19.	SESTAVLJANJE EKIPE	225
20.	OZKO OKVIRJANJE NA UPPER EAST SIDEU	235

## VI. FINANCE: 1983–2003

21.	LEPOTNO TEKMOVANJE	257
22.	ALI SE TRG DELNIC PRETIRANO ODZIVA?	269
23.	ODZIV NA PRETIRANI ODZIV	281
24.	CENA NI PRAVA	287
25.	BITKA ZAPRTIH SKLADOV	297
26.	VINSKE MUŠICE, LEDENE GORE IN NEGATIVNE CENE DELNIC	305

## VII. DOBRODOŠLI V ČIKAGU: 1995–SEDANJOST

27.	SPOGLEDOVANJE S PRAVOM	319
28.	DELOVNI PROSTORI	335
29.	NOGOMET	343
30.	TELEVIZIJSKI KVIZI	365

## VIII. POMOČ: 2004–SEDANJOST

31.	PRIVARČUJMO VEČ JUTRI	381
32.	V JAVNOST	399
33.	DREGANJE V BRITANJI	407

	SKLEP: KAKO NAPREJ?	427
--	---------------------	-----

	KONČNE OPOMBE	441
--	---------------	-----

	LITERATURA	461
--	------------	-----

	SEZNAM SLIK	491
--	-------------	-----

	ZAHVALE	493
--	---------	-----

	IMENSKO IN STVARNO KAZALO	497
--	---------------------------	-----



Psihologija je očitno temelj politične ekonomije in v splošnem vseh družbenih ved. Morda bo nekoč prišel dan, ko bomo iz psiholoških načel izluščili družboslovne zakone.<sup>1</sup>

— VILFREDO PARETO, 1906



## PREDGOVOR

**P**reden začnemo, naj povem prigodi o svojih prijateljih in mentorjih, Amosu Tverskem in Danielu Kahnemanu. Mislim, da lepo nakazujeta, kaj pričakovati v tej knjigi.

### **Kako sem skušal ugoditi Amosu**

V življenju je veliko nepozabnih trenutkov, celo za tiste med nami, ki si ne moremo zapomniti niti tega, kje smo pustili avtomobilske ključe. Nekateri od teh so odmevni javni dogodki. Če ste podobne starosti kot jaz, je eden takšnih dogodkov morda atentat na predsednika Johna F. Kennedyja (bil sem bruc in sem ravno igral košarko v telovadnici na fakulteti). Za vse, ki ste dovolj stari, da berete tole knjigo, se je takšen dogodek pripetil tudi 11. septembra leta 2001 (ravno sem vstal, poslušal sem radio in skušal dojeti, kaj se dogaja).

Drugi dogodki so osebne narave: od poroke do odlične igre golfa. Zame je bil eden takšnih dogodkov klic Dannyja Kahnemana. Čeprav se pogosto pogovarjava in se o stotinah pogovorov ne spominjam ničesar več, se pri tem konkretnem pogovoru natančno spominjam, kje sem stal. Začetek leta 1996 me je poklical, da bi mi sporočil, da ima njegov prijatelj in sodelavec Amos Tversky raka in naj bi ne živel več kot še pol leta. Vest me je hudo pretresla, telefonsko slušalko sem moral predati ženi, da sem se lahko zbral. Hudo je, ko izveš, da ti dober prijatelj

umira, Amos Tversky pa resnično ni bil človek, za katerega bi si bilo mogoče predstavljati, da bo umrl pri devetinpetdesetih. Človek, ki tako izvrstno predava in piše tako odlične članke, na pisalni mizi pa ima le natančno postavljen blok papirja in svinčnik ob njem, pa res ne more kar umreti.

Amos je o svojem stanju molčal, dokler ni bil tako zelo bolan, da ni več mogel hoditi v službo. Pred tem je za njegovo bolezen vedela le majhna skupina ljudi, vključno z dvema mojima dobrima prijateljema. Prepovedal nam je, da bi o tem komurkoli govorili, razen svojim zakoncem, tako da smo naslednjih pet mesecev, ko smo samo mi vedeli za to njegovo strahotno usodo, tolažili le drug drugega.

Amos ni želel, da bi se o njegovi bolezni razvedelo, ker si ni želel zadnjih mesecev življenja prebiti v vlogi umirajočega. Čakalo ga je veliko dela. Z Dannyjem sta sklenila, da pripravita zbornik člankov – tako svojih kot prispevkov drugih strokovnjakov – s področja presojanja in odločanja, smeri psihologije, ki sta jo prav onadva uveljavila. Knjigo sta nasloвила *Choices, Values and Frames (Izbire, vrednote in okvirih)*<sup>2</sup>. Amos si je želel početi predvsem to, kar je imel rad. Želel si je strokovno delati, prebiti čim več časa z družino, in gledati košarkarske tekme. Ni si želel sprejemati obiskovalcev, ki bi mu izrekli sožalje, pripravljen pa je bil na 'delovne' obiske, zato sem kakih šest tednov, preden je umrl, prišel k njemu pod pretvezo, da dokončava članek, na katerem sva delala. Temu sva posvetila nekaj časa, potem pa sva gledala pomembno košarkarsko tekmo lige NBA.

Amos je modro gledal na življenje in tako je bilo tudi z njegovo boleznijo.\* Potem ko se je pogovoril z zdravniki na Stanfordu, je sklenil, da si zadnjih tednov življenja ne bo pokvaril

---

\* Ko je bil še živ, je med psihologi krožila šala, kako je mogoče komu hitro določiti inteligenčni količnik: čim hitreje spoznaš, da je pametnejši od tebe, tem pametnejši si.

z nesmiselnim zdravljenjem, zaradi katerega bi se počutil zelo slabo, življenje pa bi si podaljšal le za nekaj tednov. Ostal je bistroumen kot vedno. Onkologu je pojasnil, da rak ne pomeni ničelne vsote. »To, kar je slabo za tumor, ni nujno dobro zame.« Po telefonu sem ga nekoč vprašal, kako se počuti. Dejal je: »Veš, po svoje je zabavno. Ko zbolíš za gripo, imaš občutek, da boš umrl, ko pa umiraš, se večino časa počutiš povsem dobro.«

Junija je umrl, pogreb je bil v Palu Altu v Kaliforniji, kjer je živel z družino. Njegov sin Oren je med pogrebno slovesnostjo prebral nekaj stavkov iz pisma, ki mu ga je oče napisal nekaj dni pred smrtjo:

*Imam občutek, da sva si zadnje dni izmenjevala anekdote in pripovedi, ki bodo vsaj nekaj časa ostale v spominu. Mislim, da obstaja stara judovska tradicija zgodovine in modrosti, ki se iz roda v rod ne prenašata s predavanji in knjigami, temveč z anekdotami, duhovitimi pripovedmi in primernimi šalami.*

Po pogrebu so Tverskyjevi gostili manjšo družbo, kot predvideva tradicija. Bilo je nedeljsko popoldne in nekaj nas je pozneje zavilo v sobo s televizorjem, da bi si ogledali zadnjo četrtino košarkarske tekme NBA. Počutili smo se malo nelagodno, dokler nam Amosov sin Tal ni rekel: »Če bi bil Amos z nami, bi gotovo predlagal, da posnamemo pogreb na video in si košarko ogledamo v živo.«

Odkar sem leta 1977 Amosa spoznal, sem pri vseh člankih, ki sem jih napisal, sam pri sebi napravil preizkus. »Bi Amos to odobral?« Moj prijatelj Eric Johnson, ki ga bomo spoznali pozneje, lahko potrdi, da je bil članek, ki sva ga napisala, objavljen šele tri leta potem, ko so ga pri reviji že sprejeli. Urednik, recenzenti in Eric so bili vsi zadovoljni z njim, Amosa pa je še nekaj motilo in jaz sem mu hotel ugoditi. Članek sem še naprej pilil in loščil, Eric pa je bil medtem pred napredovanjem v

službi in bi mu objavljen članek prišel nadvse prav. K sreči je imel dovolj drugih objav, da mu z zavlačevanjem nisem škodil. Sčasoma je bil tudi Amos zadovoljen.

Pri pisanju te knjige sem Amosovo pismo Orenu vzel nadvse resno. Knjiga ni takšna, kot bi jo morda pričakovali od profesorja ekonomije. Ni niti razprava niti polemika. Seveda pišem tudi o raziskavah, navajam pa tudi anekdote, (morda) duhovite pripovedi ter tu in tam kakšno šalo.

## Danny o mojih odlikah

Nekega dne na začetku leta 2001 sem obiskal Dannyja Kahnemana pri njem doma v Berkeleyju. V dnevni sobi sva prijetno klepetala, tako kot sva pogosto počela. Potem se je Danny nenadoma spomnil, da je dogovorjen za telefonski pogovor z Rogerjem Lowensteinom, novinarjem, ki je med drugim napisal znano knjigo *When Genius Failed (Ko je genialnost odpovedala)*<sup>3</sup>, zdaj pa naj bi za *New York Times Magazine* napisal članek o mojem delu.<sup>4</sup> Seveda je o tem želel govoriti tudi z mojim dobrim prijateljem Dannyjem. Bil sem v zagati, saj nisem vedel, ali naj odidem iz sobe, da se bosta lahko nemoteno pogovarjala. »Kar ostani,« je rekel Danny, »gotovo bo zabavno.«

Pogovor se je začel. Ni ravno razburljivo, če poslušáš, kako prijatelj pripoveduje o tebi, prav nerodno pa je, če te hvali. Zato sem se v neko branje, dokler nisem slišal, kako je Danny rekel: »Največja Thalerjeva odlika, zaradi katere je tako poseben, je njegova lenoba.«

Kaj? Res? Ne bi sicer rekel, da nisem len, toda ali Danny res misli, da je to moja najboljša lastnost? Začel sem kriliti z rokami in divje odkimavati, a Danny je še kar naprej hvalil mojo lenobo. Še danes trdi, da je bila njegova izjava pohvalna. Trdi, da moja lenoba pomeni, da se ukvarjam le s problemi, ki so

dovolj zanimivi, da ob njih premagam naravno nagnjenje, da bi se delu izognil. Le Danny je znal mojo lenobo prikazati kot prednost.

Preden berete naprej, se morate torej zavedati, da je knjigo napisal potrjeni lenuh. Če pa verjamemo Dannyju, so v njej le zanimive stvari. Vsaj meni.





**I.**

**ZAČETKI:**

**1970-1978**



# 1

## Domnevno nepomembni dejavniki

**K**malu potem, ko sem začel poučevati, sem nehote zjebil večino svojih študentov pri predmetu mikroekonomije. Pa ne zaradi česa, kar bi povedal med predavanjem. Do težave je prišlo zaradi izpita ob koncu semestra.

Pripravil sem izpit, ki bi študente v grobem ločil na tri skupine: najboljše, ki vse razumejo in so se vse naučili, srednje, ki so dojeli osnovne pojme, in najslabše, ki preprosto ne razumejo dovolj. Da bi to dosegel, sem med izpitna vprašanja vključil tudi takšna, ki bi jih rešili le najboljši, zato je bil izpit seveda težak. Z rezultatom sem bil zadovoljen, saj so se ocene primerno razlikovale. Študenti pa so se močno razburili, predvsem zato, ker je bila povprečna ocena le 72 od skupno 100 točk.

To je bilo nenavadno, saj povprečna numerična ocena nika-  
kor ni vplivala na porazdelitev ocen. Univerza je uporabljala metodo izračuna, po kateri je bila povprečna ocena B ali B+, le majhen delež študentov pa je prejel oceno pod C. Pričako-  
val sem, da bi pri nizki povprečni numerični oceni lahko pri-  
šlo do nejasnosti, zato sem študentom povedal, kako se bodo  
numerične ocene odražale v končnih ocenah. Rezultati nad 80  
odstotkov naj bi pomenili A ali A-, rezultati nad 65 odstotkov  
takšen ali drugačen B, le tisti, ki bi dosegli pod 50 odstotkov, pa  
bi lahko prejeli oceno pod C. Porazdelitev ocen se torej ni raz-  
likovala od običajne, ko pa sem študentom to pojasnil, se nji-  
hovo razpoloženje ni prav nič spremenilo. Na izpit so se jezili,

mene pa tudi niso preveč lepo gledali. Kot mladega profesorja me je seveda skrbelo za službo in sem želel to nekako popraviti, nisem pa želel izpita napraviti lažjega. Kaj naj bi torej storil?

Nazadnje sem se le nečesa domislil. Pri naslednjem izpitu sem določil, da je mogoče doseči kar 137 točk in ne le 100. Izpit je bil nekoliko težji od prejšnjega, tako da so študenti le na 70 odstotkov vprašanj odgovorili pravilno, povprečna numerična ocena pa je bila kar 98 točk. Bili so navdušeni! Končna ocena se nikomur ni spremenila, vendar so bili vsi zadovoljni. Potlej sem pri tem predmetu pri izpiti vselej uporabljal 137 točk, to število pa sem si izbral iz dveh razlogov. Prvič, povprečna ocena je bila potem vedno več kot 90, nekateri študenti pa so prejeli tudi ocene nad 100 in so bili zaradi tega naravnost ekstatični. Drugič, ker na pamet deliti s 137 ni ravno enostavno, se večina študentov ni potrudila rezultatov pretvoriti v odstotke. Če morda mislite, da sem jih nekako skušal preslepiti, naj takoj povem, da sem v naslednjih letih na učni načrt s krepko pisavo zapisal naslednjo obvestilo: »Na izpitu bo mogoče doseči 137 točk in ne običajnih 100. Ta sistem v ničemer ne vpliva na končno oceno, vendar je videti, da vam je tako bolj všeč.« Po tej spremembi dejansko nisem več prejel nobene pritožbe čez pretežke izpite.

S stališča ekonomista so se moji študenti vedli 'nerazumno'. S tem hočem reči, da se niso vedli v skladu z idealiziranim modelom ekonomske teorije. S stališča ekonomista nihče ne bi smel biti bolj zadovoljen, če prejme 96 točk od 137 (70 %), kakor če jih prejme 72 od 100, vendar so bili moji študenti ob tem dejansko zadovoljnejši. Ko sem to razumel, sem lahko sestavil izpit, kakršnega sem si želel, ne da bi se študenti pritoževali.

Že štiri desetletja, odkar sem bil podiplomski študent, se posvečam tovrstnim pojavom, pri katerih se ljudje ne skladajo z namišljenimi liki ekonomskih modelov. Nikoli nisem mislil, da je kaj narobe z ljudmi. Vsi smo pač le ljudje – pripadniki vrste homo sapiens. Težava je z modelom, ki ga uporabljajo

ekonomisti, modelom, ki vrsto homo sapiens nadomesti z namišljeno vrsto homo economicus. Pripadnikom te namišljene vrste rečem 'ekoni'. Običajni ljudje v primerjavi z ekoni pogosto ravnajo nerazumno, kar pa pomeni, da z ekonomskimi modeli pridemo do veliko napačnih napovedi, ki imajo lahko veliko resnejše posledice kot le negodovanje študentov. Skoraj ga ni bilo ekonomista, ki bi predvidel finančno krizo v letih 2007–2008,\* mnogi pa so bili celo prepričani, da sploh ne more priti ne do zloma, ne njegovih posledic.

Ironično je, da prav zaradi teh formalnih modelov, ki temeljijo na zgrešenem pojmovanju vedenja ljudi, ekonomija v dveh pogledih velja za najmogočnejšo družbeno vedo. Prvi pogled je nedvoumen: ekonomisti imajo med vsemi družboslovci največji vpliv na politične usmeritve. Pri svetovanju glede družbenih smernic imajo tako rekoč monopol. Do nedavnega so druge družboslovce redko vprašali za mnenje, ko pa so jih, njihovim priporočilom in svarilom praviloma niso posvečali večje pozornosti, kakor če bi jih podali otroci.

Drugo pa je, da ekonomija velja za najbolj intelektualno od vseh družboslovnih ved. Ima namreč enotno, osrednjo teorijo, iz katere sledi skoraj vse drugo. Če rečemo 'ekonomska teorija', je jasno, kaj mislimo. Pri nobeni drugi družboslovni vedi ne najdemo podobnih temeljev. Teorije pri drugih družboslovnih vedah so namenjene bolj posebnim namenom: pojasnjujejo, kaj se dogaja v konkretnih okoliščinah. Ekonomisti svojo vedo pogosto primerjajo s fiziko. Tako kot fizika tudi ekonomija gradi na nekaj temeljnih predpostavkah.

Temeljna premisa ekonomske teorije pravi, da se odločamo tako, da optimiziramo. Ko se družina odloča glede nakupa dobrin in storitev, izbere najboljše od tega, kar si lahko privošči.

---

\* Eden od ekonomistov, ki nas je opozoril na naraščanje cen na nepremičninskem trgu, je bil kolega vedenjski ekonomist Robert Shiller.

Ljudje kot 'ekoni' naj bi se tudi odločali povsem objektivno, torej po 'racionalnih predvidevanjih'. Če ustanovitelji novih podjetij v povprečju predvidevajo, da je možnost za uspeh 75 odstotna, bi to morala biti dobra ocena deleža podjetij, ki jim dejansko uspe. Ekoni s pričakovanji ne pretiravajo.

Ta predpostavka *omejene optimizacije* – izbiranja najboljšega ob omejenih sredstvih – je povezana še z eno pomembno značilnostjo ekonomske teorije, namreč *ravnotežjem*. Cene se na trgu s konkurenco, pri katerem se lahko prosto gibljejo navzgor ali navzdol, spreminjajo tako, da je ponudba enaka povpraševanju. Če nekoliko poenostavimo, lahko rečemo, da je optimizacija + ravnotežje = ekonomija. To je precej mogočna kombinacija, ki se ji nobena druga družboslovna veda ne približa.

Težava pa je v tem, da so premise ekonomske teorije zgrešene. Prvič, vprašanja optimizacije, s katerimi se navadni ljudje soočajo, so pogosto pretežka, da bi jih lahko vsaj približno rešili. Že v srednje veliki trgovini z živili se kupec znajde pred milijoni kombinacijami izdelkov, ki si jih lahko privoščijo v okvirih družinskega proračuna. Ali se družina dejansko najbolje odloči? Seveda se soočamo še z veliko težjimi vprašanji kot je nakup živil, na primer z izbiro poklica, hipoteke ali zakonskega partnerja. Glede na polomije na vseh teh področjih je težko zagovarjati tezo, da so izbire optimalne.

Drugič, ne odločamo se objektivno. Pretirana samozavest morda ni strokovni pojem v ekonomiji, je pa dobro znana človeška lastnost, ki vpliva na odločanje, poleg nje pa je še neskončno drugih pristranskosti in nagnjenj, znanih iz psihologije.

Tretjič, model z optimizacijo številnih dejavnikov sploh ne upošteva, kakor je videti tudi pri moji pripovedi o izpitih s 137 točkami. V svetu ekonov je dolga vrsta stvari, ki naj bi ne imele nobenega pomena. Ekon v nedeljo, ko nakupuje tudi za tor-kovo večerjo, ne bi nakupil večje količine živil samo zato, ker je ob času nakupa lačen. Lakota v nedeljo ne bi smela vplivati

na količino hrane za torkovo večerjo. Ekon tudi ne bi pojedel velike torkove večerje, ko ne bi bil več lačen, samo zato, ker je za hrano plačal in ne mara česa zavreči. Cena, ki jo je za živilo plačal v preteklosti, ne vpliva na njegovo odločitev, koliko hrane pojesti zdaj. Ekon tudi ne bi pričakoval darila na dan v letu, ko se je rodil. Kaj neki naj bi bilo pri tem dnevu posebnega? Pravzaprav niti ne bi dojel darila. Razumel bi, da je denar najboljša oblika darila, saj si prejemnik zanj lahko kupi to, kar je optimalno. Če pa niste poročeni ravno z ekonomistom ali ekonomistko, vam ne bi priporočal, da se odločite za denarno darilo. Če dobro premislim, to ni posebno pametno, tudi če ste poročeni z ekonomistom ali ekonomistko.

Tako vi kot jaz dobro veva, da ne živimo v svetu ekonov. Živimo v svetu ljudi iz mesa in krvi. Ker so tudi ekonomisti ljudje iz mesa in krvi, tudi oni prav dobro vedo, da ne živimo v svetu ekonov. Adam Smith, oče sodobne ekonomije, je to izrecno izrazil. Preden je napisal svoje najpomembnejše delo *Bogastvo narodov*, je napisal knjigo na temo človeških 'strasti',<sup>5</sup> pojma, ki se ne pojavlja v učbenikih ekonomije. Ekoni so brez strasti, zato povsem hladnokrvno sprejemajo optimalne odločitve. Delujejo nekako tako kot Spock v *Zvezdnih stezah*.

Kljub temu se je uveljavil model, ki predpostavlja prebivalstvo samih ekonov, ter ekonomijo postavil na tako pomemben in vpliven položaj. Vse kritike modela so v preteklosti zavračali s šibkimi izgovori in nelogičnimi alternativnimi razlagami brez resnih empiričnih dokazov. Sčasoma pa so se pojavile raziskave, ki jih je bilo težje ignorirati. Zlahka ne upoštevamo takšnih malenkosti, kot je ocenjevanje izpita, težje pa je to storiti z raziskavami, ki kažejo na zgrešene odločitve pri tako pomembnih zadevah, kot so pokojninsko varčevanje, izbira hipoteke ali naložbe v delnice. Prav tako ni mogoče kar odpisati vrste naglih porastov, balonov in zlomov, ki so se na finančnih trgih pojavljali od 19. oktobra 1987, ko so po vsem svetu delnice izgubile

več kot 20 % vrednosti, ne da bi bilo to mogoče pripisati kakršnim koli slabim vestem. Temu sta sledila balon in zlom tehnoloških delnic, kmalu zatem nepremičninski balon, ko pa je ta počil, je povzročil svetovno finančno krizo.

Skrajni čas je, da nehamo iskati izgovore. Potrebujemo boljši pristop k ekonomskim raziskavam, ki bo priznal obstoj in pomen ljudi iz mesa in krvi. K sreči nam ni treba zavreči vsega, kar vemo o delovanju gospodarstev in trgov. Teorije, ki temeljijo na predpostavki samih ekonomov, so lahko uporabne kot osnova za bolj realistične modele. V posebnih okoliščinah, na primer pri preprostejših problemih ali pa v primeru, ko so udeleženci nadvse strokovno podkovani, so lahko modeli z ekoni dober približek dogajanja v stvarnem svetu. Kot bomo videli, pa so takšne situacije izjema, ne pravilo.

Poleg tega velik del dejavnosti ekonomistov obsega skrbno in strokovno zbiranje ter analizo podatkov o delovanju trgov, večji del raziskav pa ni odvisen od predpostavke, da ljudje optimizirajo. V zadnjih petindvajsetih letih sta se pojavili dve raziskovalni orodji, ki sta močno razširili repertoar ekonomistov pri preučevanju sveta. Prvo je uporaba naključnih kontroliranih poskusov, ki se že dolgo uporabljajo pri drugih strokah, na primer v zdravstvu. Pri takšni študiji na primer preučijo, kaj se zgodi, ko je skupina ljudi podvržena 'tretmaju', ki ga želijo raziskovalci preučiti. Pri drugem pristopu uporabijo ali poskuse, ki se pojavljajo naravno (ko so na primer nekateri ljudje vključeni v določen program, drugi pa ne), ali pa domiselne ekonometrične metode, ki lahko zaznajo vpliv 'tretmaja', čeprav situacija ni bila prirejena prav v ta namen. Ta nova orodja so porodila študije široke palete vprašanj, pomembnih za družbo. Raziskujejo na primer vplive boljše izobrazbe, učenja v manjših skupinah ali z boljšim učiteljem, prejemanja svetovanja pri vodenju, pomoči pri iskanju službe, obsodbe na zaporno kazen, selitve v manj revno soseseo, prejemanja državne zdravstvene pomoči



in tako naprej. Pri teh raziskavah je mogoče veliko izvedeti o svetu, ne da bi vsiljevali modele optimizacije, v nekaterih primerih pa tudi dobimo podatke, s katerimi je mogoče te modele preveriti in ugotoviti, ali se skladajo z dejanskim ravnanjem.

Pri velikem delu ekonomske teorije predpostavka, da vsi udeleženci optimizirajo, ni ključna, tudi če ljudje, ki jih preučujemo, niso strokovnjaki. Napoved, da bodo kmetje uporabljali več gnojila, če mu cena pade, je na primer kar zanesljiva, tudi če se veliko kmetov ne bo hitro odzvalo na nove tržne razmere. Napoved je zanesljiva, ker ni natančna: napoveduje le smer učinka. To ni nič natančnejše od napovedi, da jabolko, ki pade z drevesa, pade navzdol, ne navzgor. Tudi ta napoved je v svojih ozkih okvirih pravilna, nikakor pa še ni gravitacijski zakon.

Ekonomisti zabredejo v težave, ko pri kakšni nadvse določeni napovedi predpostavljajo, da so vsi subjekti podkovani v ekonomiji. Vrnimo se na zgled s kmeti. Denimo, da strokovnjaki ugotovijo, da bi bilo bolje uporabljati ali več ali manj gnojila, kot so ga kmetje uporabljali dotlej. Ob predpostavki, da se bodo vsi ustrezno odločali, če le prejmejo prave informacije, ni potreben noben dodaten ukrep. Le objaviti je treba strokovne ugotovitve, zagotoviti kmetom, da imajo dostop do njih, potem pa počakati, da trg opravi svoje.

Če pa vsi kmetje niso ekoni, to ne deluje. Multinacionalne živilske družbe bodo morda hitro sprejele najnovejšo ugotovitev, kaj pa mali kmetje v Indiji ali Afriki?<sup>6</sup>

Podobno velja, če verjamemo, da si bodo vsi privarčevali ravno pravšen znesek za upokožitev, kakor bi storil vsak ekon, iz tega pa sklepamo, da ni nobene potrebe po ukrepih, ki bi ljudem pomagali varčevati (na primer z državnimi pokojninskimi skladi). S tem se odrečemo možnosti, da bi veliko ljudem omogočili boljšo upokožitev. Prav tako velja, da lahko vodja centralne banke napravi resnično hude napake, če je prepričan, da do finančnih balonov ne more priti. Tako se je zgodilo tudi Alanu

Greenspanu, treba pa mu je priznati vsaj to, da je napako po tem priznal.

Ni nam treba nehati postavljati abstraktnih modelov, ki opisujejo vedenje namišljenih ekonomov. Moramo pa nehati predpostavljati, da ti modeli natančno opisujejo splošno ravnanje, in nehati družbene odločitve utemeljevati s tako zgrešenimi analizami. Moramo se začeti posvečati tudi *domnevno nepomembnim dejavnikom*.

Ljudi je težko prepričati že glede tega, kaj naj jedo za zajtrk, kaj šele glede česa, s čimer so se ukvarjali vse življenje. Ekonomisti so se dolga leta upirali pozivom, naj pri modelih upoštevajo natančnejši opis človeškega vedenja. Zahvaljujoč mladim, ustvarjalnim ekonomistom, ki so bili pripravljeni tvegati in se oddaljiti od tradicionalne ekonomije, se vzpostavlja izboljšana različica ekonomske teorije, tako imenovana 'vedenjska ekonomija'. Ne gre za povsem novo vedo, še vedno gre za ekonomijo, ki pa vsebuje še krepak dodatek psihologije in drugih družbenih ved.

Glavni razlog za vključitev ljudi iz mesa in krvi v ekonomske teorije je v želji, da bi s teorijami prišli do natančnejših napovedi. Takšen pristop pa ima še dodatno korist. Vedenjska ekonomija je zanimivejša in zabavnejša od navadne ekonomije.

Vedenjska ekonomija je rastoča smer ekonomije, strokovnjake s tega področja najdemo na večini boljših univerz po vsem svetu. Zadnje čase se vedenjski ekonomisti in drugi vedenjski strokovnjaki postopno vključujejo tudi v sfere družbenega odločanja. Leta 2010 je britanska vlada ustanovila 'ekipo za vedenjska dognanja', zdaj pa se gibanju pridružujejo tudi druge države po svetu in ustanavljajo posebne ekipe, ki naj bi pri oblikovanju javne politike upoštevale ugotovitve drugih družboslovnih ved. Tudi v poslovnem svetu prihajajo do spoznanja, da je pri vodenju uspešnega podjetja razumevanje človeškega vedenja prav tako pomembno kakor razumevanje finančnih

poročil in operativnega vodenja. Konec koncev podjetja vodijo ljudje, vsi zaposleni in vse stranke pa so prav tako ljudje.

Ta knjiga opisuje, kako se je to dogajalo oziroma vsaj moj pogled na dogajanje. Čeprav nisem izpeljal vseh raziskav – kot ste izvedeli, sem za to prelen –, sem bil poleg vse od začetka in sem pripadal gibanju, ki je to področje ustvarilo. Upošteva je Amosovo priporočilo bom navedel še veliko pripovedi, moj glavni namen pa je, da povem, kako se je zgodilo, in pojasnim nekatere stvari, ki smo jih spotoma spoznali. Seveda ni manjkalo sporov s tradicionalisti, ki so branili ustaljene postopke. Prerekanja niso bila vedno prijetna, tako kot pri kakem neprijetnem dogodku na potovanju pa so po določenem poteklem času lahko prav zanimiva kot pripoved, ob njih pa se je ekonomska veda vsekakor okrepila.

Tako kot pri vsaki pripovedi se tudi ta ne odvija naravnost od ene zamisli do druge. Ideje so živahno brbotale ob različnih časih pri različnih hitrostih. Zato je knjiga urejena tako kronološko kot tematsko. Začnemo v davni preteklosti, ko sem kot podiplomski študent sestavljal seznam nenavadnih oblik vedenja, za katere ni bilo videti, da se ujemajo z modeli, o katerih sem se učil. Prvi del knjige je posvečen tistim prvim letom na novem področju in popisuje nekatere prepreke, ki so jih postavljali mnogi, ki so dvomili o smislu takšnega razvoja. Potem se lotimo vrste tem, ki sem se jim posvečal prvih petnajst let raziskovalne kariere: mentalnega računovodstva, samoobvladovanja, poštenosti in financ. Želim pojasniti, kaj smo s kolegi na poti spoznali, tako da bi lahko tudi vi s temi spoznanji bolje razumeli druge ljudi. Podati bom skušal tudi koristne napotke o tem, kako lahko spremenimo svoj pogled na stvari, še posebno tedaj, ko smo veliko vložili v ohranjanje trenutnega stanja. Pozneje se posvetimo novejšim raziskovalnim podvigom, od vedenja newyorških taksistov do novačenja igralcev za moštva v ameriški nogometni ligi NFL in ravnanja udeležencev pri

kvizih z visokimi nagradami. Nazadnje pridemo na Downing Street št. 10 v Londonu, kjer se poraja nova vrsta razburljivih izzivov in priložnosti.

Glede branja te knjige vam lahko svetujem le, da nehate brati, ko vam ne bo več zabavno. Ko bi ravnali drugače, bi bilo to resnično nerazumno.

## 2

# Učinek posedovanja

Oekonomski teoriji sem začel razmišljati kot podiplomski študent na ekonomski fakulteti Univerze v Rochestru v severnem delu zvezne države New York. Čeprav sem imel pomisleke o določenem gradivu, ki smo ga obravnavali na predavanjih, nisem nikoli prav dobro vedel, ali je to zaradi nejasnosti teorije ali mojega nerazumevanja. Nisem bil med najboljšimi študenti. V tistem članku Rogerja Lowensteina v *New York Times Magazine*, ki sem ga omenil v predgovoru, je moj doktorski mentor Sherwin Rosen takole ocenil moje sposobnosti, ko sem bi še študent: »Nismo veliko pričakovali od njega.«

Moja disertacija je imela provokativen naslov 'Koliko je vredno življenje', vendar sem se vprašanja lotil povsem standardno. Ustrezen pristop k temu vprašanju je podal ekonomist Thomas Schelling v čudovitem eseju 'Življenje, ki ga rešite, je lahko vaše'. Bil je med prvimi podporniki smeri, ki se je oblikovala v vedenjsko ekonomijo, in je veliko prispeval k njenemu razvoju, najini interesi pa so se pogosto ujemale. Sledi znamenit odlomek iz njegovega eseja:

Če objavimo, da rjavolasa šestletnica potrebuje tisoč dolarjev za operacijo, s katero ji bodo življenje podaljšali do božiča, jo bodo dobrotniki zasuli s pošiljkami majhnih zneskov, da bi jo rešili. Če pa sporočimo, da se bodo brez prometnega davka storitve v bolnišnici v Massachusettsu

poslabšale, zaradi česar se bo komaj zaznavno povečalo število smrtnih primerov, bo komaj kdo potočil solzo ali segel po denarnici.<sup>7</sup>

Schelling piše prav tako kot govori: navihano in z iskrico v očesu. Nič ga ne moti, če vam postane nekoliko nelagodno.\* Zgodba o bolni deklici je slikovit prikaz glavne teme članka. Bolnišnica ponazarja Schellingov pojem 'statističnega življenja' v nasprotju z deklico, ki predstavlja 'določeno življenje'. V stvarnem svetu včasih naletimo na primere določenih življenj v nevarnih situacijah, na primer pri napetem reševanju ujetih rudarjev. Schelling piše, da redko pristanemo na to, da bi določeno življenje ugasnilo zgolj zaradi pomanjkanja denarja. Seveda pa vsak dan na tisoče 'nedoločenih' ljudi umre zaradi pomanjkanja preprostih stvari kot so mreže proti komarjem, cepivo in pitna voda.

Nasprotno od bolne deklice so ukrepi javne politike abstraktni in na nas čustveno ne vplivajo. Denimo, da gradimo novo avtocesto, varnostni inženirji pa nam sporočijo, da bi meter širši ločilni pas preprečil 1,4 smrtne nesreče na leto naslednjih trideset let, vendar bi stal dodatnih 42 milijonov dolarjev. Naj ga zgradimo? Seveda identitete tistih prometnih žrtev ne poznamo. Zgolj 'statistična' življenja so. Da bi se odločili, kako širok ločilni pas napraviti, moramo pripisati vrednost življenjem, ki jih z dodatnim stroškom podaljšamo ali 'rešimo', če se izrazimo bolj slikovito. V svetu ekonomov pa družba ne bi plačala več za reševanje enega določenega življenja kakor dvajset statističnih.

Schelling je menil, da je pravilno vprašanje, ki si ga moramo postaviti, koliko bi bili uporabniki ceste (in morda njihovi

---

\* Takle je miselni poskus, značilen za Schellinga: denimo, da obstaja zdravstveni postopek, ki nekoliko koristi zdravju, vendar je izjemno boleč. Postopek pa izvedejo tako, da sicer ne odpravi bolečine, izbriše pa spomin nanjo. Ali bi na postopek pristali?

prijatelji in družinski člani) pripravljene plačati, da bi bila vsaka njihova vožnja malenkost varnejša. Postavil je pravo vprašanje, še nihče pa ni ugotovil, kako nanj odgovoriti. Problem bi lahko razrešili le tako, da bi našli situacijo, pri kateri bi se ljudje morali odločati med denarjem in odpravljanjem smrtnih primerov. Iz tega bi lahko sklepali na pripravljenost, da plačajo za varnost. A kje bi lahko opazovali takšno odločanje?

Ekonomist Richard Zeckhauser, Schellingov študent, je predlagal, da bi o problemu razmislili na primeru ruske rulete. Sledi nekoliko prilagojen zgled. Denimo, da Aidan igra rusko ruleto s strojnico s 1000 ležišči za naboje, le v štirih pa so po ključnem izboru dejansko nameščeni naboji. Aidan mora na petelina pritisniti le enkrat. (K sreči je puška nastavljena na posamične strele.) Koliko bi bil pripravljen plačati, da bi odstranili enega od nabojev?\* Čeprav Zeckhauserjeva ruska ruleta problem lepo ponazori, nam ne pomaga pri določanju številске rešitve. Reševanje teoretičnih vprašanj z nabitimi puškami ni najbolj praktično.

Med razmišljanjem o teh vprašanjih sem se nečesa domislil. Denimo, da bi lahko dobil podatke o umrljivosti za različne poklice, vključno z nevarnimi, kot so rudarjenje, gozdarjenje in pomivanje oken na nebotičnikih, ter varnimi, kot so kmetovanje, vodenje trgovine in pomivanje oken na nizkih gradnjah. V svetu ekonomov bi morali nevarnejšim poklicem zagotavljati višjo plačo, sicer ne bi nikogar pritegnili. Dodatno plačilo pri tveganem poklicu bi moralo nadomestiti tveganje zaposlenega (in tudi vse druge posebnosti poklica). Če bi torej lahko dobil tudi podatke o plačah vseh poklicev, bi lahko ocenil število, o

---

\* Zeckhauserja je zanimalo, kako je Aidanova pripravljenost za plačilo odvisna od števila nabojev v puški. Če so napolnjena vsa ležišča, bi moral plačati vse, kar ima (in kar si lahko izposodi) že za odstranitev enega naboja. Kaj pa, če sta v puški le dva naboja? Koliko bi plačal, da odstrani enega? Ali bi plačal več ali manj kot za odstranitev zadnjega naboja?

katerem govori Schellingova analiza, ne da bi kdo moral igrati rusko ruleto. Do podatkov o umrljivosti pri posameznih poklicih pa nisem prišel, naj sem še toliko iskal.

Na pomoč mi je priskočil oče, Alan, po poklicu aktuar. Aktuarji so nekakšni matematiki, ki ugotavljajo, kako izračunavati tveganje za zavarovalnice. Vprašal sem ga, ali lahko dobi podatke o umrljivosti pri različnih poklicih. Kmalu sem prejel tanko, trdo vezano rdečo knjigo, ki jo izdaja zveza aktuarjev, v njej pa so navedeni prav podatki, ki sem jih potreboval. Ko sem povezal umrljivost pri poklicih s podatki o plačah, ki jih ni bilo težko dobiti, sem lahko ocenil, koliko je treba ljudem plačati za večjo verjetnost, da v službi umrejo.

Zamisel in podatki so bili dober začetek, ključno pa je bilo, da pravilno izvedem statistično obdelavo. Moral sem dobiti profesorja na ekonomski fakulteti, ki bi mu dovolj vzbudil zanimanje, da bi sodeloval pri mojem doktoratu. Kot najbolj očitno možnost sem videl prej omenjenega strokovnjaka za ekonomijo dela Sherwina Rosena, ekonomista, ki se je hitro uveljavljal. Prej še nisva sodelovala, vendar je bila tema mojega doktorata sorodna nekemu njegovemu delu, zato je pristal na to, da mi bo mentor.

Na osnovi mojega doktorata sva napisala članek z naslovom 'Koliko je vredno reševanje življenja'.<sup>8</sup> Popravljenе vrednosti, ki sva jih tedaj ocenila, se še vedno uporabljajo pri vladnih analizah stroškov in koristi. Trenutno se uporablja ocena okoli 7 milijonov dolarjev na rešeno življenje.

Ko sem delal na doktoratu, sem menil, da bi bilo lahko zanimivo, ko bi ljudem zastavil nekaj hipotetičnih vprašanj in tako ugotovil, kako ocenjujejo denar kot nadomestilo za večjo nevarnost smrti. Najprej sem se moral odločiti, ali naj zastavim vprašanje v obliki 'pripravljenosti, da plačajo' ali 'pripravljenosti, da prejmejo'. Pri prvi obliki vprašamo, koliko bi bili pripravljeni plačati, da bi za določeno količino zmanjšali verjetnost,



da naslednje leto umrejo, na primer za eno tisočino. Pri drugem vprašanju se vprašani odločajo, koliko denarja bi zahtevali, če se za enako količino poveča nevarnost, da umrejo. Vrednosti postanejo nekoliko bolj oprijemljive ob podatku, da je petdesetletni državljani Združenih držav vsako leto soočen približno z verjetnostjo štirih tisočin, da umre.

Sledi zgled vprašanj, kakršna sem zastavil študentom. Odgovarjali so na obe različici.

A. Denimo, da ste se s tem, ko ste bili prisotni na tem predavanju, izpostavili redki smrtno nevarni bolezni. Če zbolite, boste v roku enega tedna umrli hitro in neboleče. Verjetnost, da zbolite, je 1 proti 1000. Za bolezen imamo en sam odmerek zdravila, ki ga bomo prodali ponudniku najvišjega zneska. Če vzamete zdravilo, se tveganje, da umrete zaradi te bolezni, zmanjša na nič. Koliko največ bi bili pripravljeni plačati zanj? (Če nimate dovolj denarja, vam ga lahko brezobrestno posodimo, odplačujete pa ga lahko trideset let.)

B. Raziskovalci v univerzitetni bolnišnici raziskujejo redko bolezen. Potrebujejo prostovoljce, ki bi bili pripravljeni za pet minut vstopiti v sobo in se izpostaviti prav tolikšni verjetnosti 1 proti 1000, da zbolijo ter v roku enega tedna hitro in neboleče umrejo. Zdravila ni. Koliko denarja najmanj bi zahtevali, da bi sodelovali pri raziskavi?

Ekonomska teorija precej nedvoumno napoveduje, kakšna naj bi bila odgovora. Morala bi biti bolj ali manj enaka. Za petdesetletnika izmenjava denarja za tveganje smrti pri spremembi tveganja s 5 proti 1000 (0,005) na 0,004 (kot je pri prvi različici vprašanja) ne bi smela biti dosti drugačna kot pri spremembi z 0,004 na 0,005 (kot je pri drugi različici). Odgovori so se od študenta do študenta močno razlikovali, pokazal pa