

Dan Ariely

Aké drahé je
ZADARMO

Prepracované a rozšírené vydanie

premedia

Dan Ariely

***Aké drahé je
ZADARMO***

Z angličtiny preložila Ľuba Kuzmová

premedia

Dan Ariely
AKÉ DRAHÉ JE ZADARMO

Prvé vydanie
www.premedia.sk

Copyright © 2009 by Dan Ariely
All rights reserved
Translation © Luba Kuzmová, 2015
Slovak edition © Premedia, 2015
ISBN 978-80-8159-325-3

Obsah

POZNÁMKA PRE ČITATEĽOV	9
ÚVOD	16
<i>Ako ma úraz priviedol k iracionalite a k výskumu opísanému v tejto knihe</i>	
PRVÁ KAPITOLA	24
Pravda o relativite	
<i>Prečo je všetko relatívne – hoci by nemalo</i>	
DRUHÁ KAPITOLA	40
Mýtus o dopyte a ponuke	
<i>Prečo je cena perál – a všetkého ostatného – v astronomických výškach</i>	
TRETIA KAPITOLA	59
Aké drahé je zadarmo	
<i>Prečo nás bezplatné veci často vyjdú pridraho</i>	
ŠTVRTÁ KAPITOLA	70
Čo nás stoja spoločenské normy	
<i>Prečo niektoré veci robíme radi, len pokiaľ nám za to neplatia</i>	
PIATA KAPITOLA	85
Vplyv vzrušenia	
<i>Prečo je vzrušujúce ešte vzrušujúcejšie, než si uvedomujeme</i>	
ŠIESTA KAPITOLA	98
Problém prokrastinácie a sebakontroly	
<i>Prečo sa nevieme prinútiť k práci, aj keď veľmi chceme</i>	

SIEDMA KAPITOLA	111
Aké drahé je vlastníctvo	
<i>Prečo svoj majetok preceňujeme</i>	
ÔSMA KAPITOLA	120
Ako si nechávame otvorené zadné dvierka	
<i>Prečo možnosti odvracajú našu pozornosť od hlavného cieľa</i>	
DEVIATA KAPITOLA	130
Efekt očakávania	
<i>Prečo človek dostane to, čo očakáva</i>	
DESIATA KAPITOLA	142
Akú moc majú ceny	
<i>Prečo dokáže 50-centový aspirín to, čo jednocentový nedokáže</i>	
JEDENÁSTA KAPITOLA	157
Sonda do hlbín našej povahy, časť prvá	
<i>Prečo sme nečestní a čo s tým môžeme robiť</i>	
DVANÁSTA KAPITOLA	172
Sonda do hlbín našej povahy, časť druhá	
<i>Prečo sa pri narábaní s hotovosťou správame čestnejšie</i>	
TRINÁSTA KAPITOLA	182
Pivo a obedy zadarmo	
<i>Čo je behaviorálna ekonómia a ako súvisí s obedmi zadarmo?</i>	
MATERIÁL, O KTORÝ BOLO DOPLNENÉ TOTO PREPRACOVANÉ A ROZŠÍRENÉ VYDANIE	
Úvahy a anekdoty k niektorým kapitolám	192
Zamyslenie nad americkou hypotekárnou krízou a jej dôsledkami	216
POĎAKOVANIE	252
ZOZNAM SPOLUPRACOVNÍKOV	254
POZNÁMKY	259
BIBLIOGRAFIA A ODPORÚČANÁ LITERATÚRA	261

*Mojim mentorom, kolegom a študentom,
vďaka ktorým je vedecká práca taká vzrušujúca.*

Poznámka pre čitateľov

*Milí čitatelia, priatelia
a milovníci spoločenských vied,*

dostáva sa vám do rúk prepracované a rozšírené vydanie knihy *Aké drahé je zadarmo*.

Od momentu, keď som bol hospitalizovaný na oddelení popálenín, si zreteľne uvedomujem, že ľudia konajú činy a robia rozhodnutia, ktoré často nemajú s rozumom nič spoločné a niekedy sú od ideálov na míle vzdialené. Za uplynulé roky som sa snažil pochopiť rôzne hlúpe, nezmyselné, čudné, zábavné a niekedy nebezpečné chyby, ktoré všetci robíme. Konal som tak v nádeji, že ak porozumieme svojim iracionálnym pohnútkam, naučíme sa robiť lepšie rozhodnutia.

Môj teoretický a praktický záujem o iracionálnosť ma priviedol k vznikajúcemu odboru behaviorálna ekonómia, v rámci ktorého som tieto pohnútky prijal za základný prvok ľudského správania. Vo svojom výskume som sa zaoberal rôznymi ľudskými slabosťami a dával si otázky ako: Prečo nás chytá ošiaľ, keď je niečo ZADARMO!? Akú rolu hrajú v našom rozhodovaní emócie? Ako sa s nami zahráva naše otáľanie? Akú funkciu majú naše podivné spoločenské normy? Prečo sa pridržame mylných domnienok aj napriek existujúcim dôkazom o opaku? Snaha nájsť odpoveď na tieto otázky mi priniesla nekonečné hodiny zábavy, pričom poznatky, ktoré som nadobudol, zmenili môj pracovný aj osobný život.

Moje pokusy a pokusy mojich kolegov nám pomohli objaviť, prečo ich účastníci (a ľudia vo všeobecnosti, vrátane nás samotných) nedokážu poriadne logicky uvažovať. Snaha pochopiť, prečo konáme tak, ako konáme, nás uspokojovala a bolo zábavné deliť

sa o naše zistenia s ľuďmi, ktorí sa podobne ako my zamýšľajú nad vlastnými rozhodnutiami.

NAPRIEK TOMU SOM však pred ekonomickou krízou v roku 2008, keď som sa snažil rozpracovať dôsledky našich myšlienok, pokusov a zistení, narážal na mnoho prekážok. Ako príklad uvediem, keď ma po mojom príspevku na jednej konferencii vtiahol do konverzácie istý chlapík – nazvime si ho Pán Logik (prototyp mnohých ľudí, s ktorými som za tie roky diskutoval).

„Rád počúvam o všetkých tých malých nerozumnostiach, ktoré ukazujete vo svojich pokusoch,“ povedal podávajúc mi svoju vizitku. „Sú veľmi zaujímavé – skvelé príbehy na kokteilmové večierky.“ Na chvíľu zmlkol. „No nechápete, ako veci fungujú v skutočnom svete. Je zrejmé, že keď ide o dôležité rozhodnutia, všetky tieto nerozumnosti sa vytratia, pretože keď na niečom naozaj záleží, ľudia najprv starostlivo zväžia všetky možnosti a až potom konajú. A je nepochybné, že v prípade burzy cenných papierov, kde sa robia nesmierne dôležité rozhodnutia, všetky tieto nerozumnosti zmiznú a preváži rozum.“

Tento druh sentimentu sa nevzťahoval len na chicagských chicagských ekonómov – elitu racionálneho ekonomického myslenia. Často ma udivovalo, že tento sentiment (dokonca by som ho označil za indoktrináciu) prevládal medzi ľuďmi, ktorí nemali žiadne ekonomické vzdelanie. Zdalo sa, že základné ekonomické myšlienky a viera vo všeobijajúcu racionalitu sú tak ukotvené v našom chápaní sociálneho sveta, že ich ľudia z najrôznejších oblastí akceptujú ako základné prírodné zákony. Keď šlo o burzu cenných papierov, racionálnosť a ekonómia boli považované za rovnako dokonalý pár ako Fred Astaire a Ginger Rogersová.

Vždy, keď som čelil tomuto druhu kritiky, snažil som sa načrieť hlbšie a zisťovať, prečo sa viera v racionalitu objavovala zakaždým, keď ľudia robili rozhodnutia na burze. Mój konverzačný partner sa väčšinou trpezlivo snažil presvedčiť ma o správnosti svojho zmýšľania. „Ako môžete nechápať,“ povedal Pán Logik, „že keď je na stole veľa peňazí, ľudia zvažujú svoje možnosti obzvlášť pozorne a robia všetko pre to, aby maximalizovali svoje výnosy.“

„Robiť všetko pre maximalizáciu výnosov,“ odpovedal som, „nie je to isté, ako byť schopný robiť optimálne rozhodnutia. Čo potom individuálni investori, ktorí všetky svoje peniaze investujú do akcií

vlastnej firmy, nediverzifikujú dostatočne* a stratia tak podstatnú časť svojho majetku? Čo ľudia, ktorí sa blížia k šesťdesiatke a napriek tomu si neprispievajú na svoj dôchodkový účet? Vzdávajú sa peňazí, ktoré by mohli mať zadarmo, pretože si svoje peniaze môžu vybrať takmer okamžite spolu s príspevkom od zamestnávateľa.“¹

„Áno,“ neochotne prisvedčil. „Je pravda, že individuálni investori niekedy robia chyby, ale profesionálni investori sa musia už z definície správať racionálne, keďže majú na starosti veľa peňazí a sú platení za to, aby maximalizovali výnosy. Navyše pracujú v konkurenčnom prostredí, ktoré ich drží v strehu a zaručuje, že budú vždy robiť štandardne správne rozhodnutia.“

„Naozaj chcete tvrdiť,“ opýtal som sa a prižmúril oči, „že len preto, že konajú v záujme vlastného dobra, profesionálni investori nikdy nerobia veľké chyby?“

„Nie vždy,“ pokojne odpovedal Pán Logik, „ale v zásade robia štandardne správne rozhodnutia. Jedna osoba urobí náhodnú chybu v jednom smere, iná osoba zas urobí chybu v opačnom smere a celkovo sa všetky tieto chyby navzájom vykrátia, takže ceny na trhu zostanú optimálne.“

Musím sa priznať, že v tomto bode konverzácie som začal strácať trpezlivosť. „Na základe čoho si myslíte,“ opýtal som sa, „že chyby, ktoré ľudia – hoci aj profesionálni investori – robia, sú jednoducho náhodné? Vezmite si firmu Enron. Audítori Enronu boli v obrovskom konflikte záujmov, čo ich nakoniec viedlo k tomu, že zatvárali oči (alebo snáď aj obe uši, ústa a upchatý nos) pred dianím vo vnútri firmy. Alebo čo si potom máme myslieť o motivácii investičných manažérov, ktorí zarábajú obrovské peniaze tak ako ich klienti, ale keď ich klienti prídu o veľké sumy, oni nestratia nič? V takomto prostredí, kde sú konflikty záujmov a pokrivené motivácie rozšírené, ľudia najpravdepodobnejšie budú robiť tie isté chyby znovu a znovu a tieto chyby sa navzájom nevykrátia. V skutočnosti sú takéto chyby tie najnebezpečnejšie, pretože nie sú vôbec náhodné a vo všeobecnosti môžu byť pre ekonomiku zničujúce.“

V tomto momente Pán Logik vytiahol zo svojho racionálneho arzenálu poslednú zbraň a pripomenul mi (Bum! Bác!) moc ar-

.....
* Jednou z hlavných zásad finančníctva je, že diverzifikovať, teda rozdeliť celú investíciu medzi väčší počet menších investícií, je veľmi dôležité. Keď pracujeme pre nejakú firmu, máme v nej už veľký vklad v zmysle nášho platu, takže investovať ešte viac do tej istej firmy je z pohľadu diverzifikácie veľmi zlé.

bitráže – tej magickej sily, ktorá znižuje účinky chýb jednotlivcov a spôsobuje, že trh ako celok sa správa dokonale racionálne. Ako sa trh arbitrážou napraviť? Keď funguje voľný a dokonalý trh – a dokonca ak väčšina investorov je iracionálnych – malá skupina superbystrých, rozumných investorov využije chabé rozhodnutia všetkých ostatných ľudí (napríklad kúpou akcií od tých z nás, ktorí sme ich mylne podhodnotili) a v procese súťaženia o čo najväčší kus z koláča zarobí pre seba veľa peňazí a vráti trhové ceny na ich racionálnu a správnu úroveň. „Arbitráž je dôvod, prečo je váš pojem behaviorálnej ekonómie mylný,“ povedal mi Pán Logik víťazoslávne.

Arbitráž bohužiaľ nie je myšlienka, ktorú by sme mohli empiricky overiť, pretože nemôžeme spustiť jednu verziu burzy, pozostávajúcu z jožkov mrkvičkov ako som ja a vy, a inú verziu pozostávajúcu z jožkov mrkvičkov doplnených o zopár tých obzvlášť výnimočných, superracionálnych investorov – tých supermanov, ktorí každý deň zachraňujú finančný svet pred nebezpečenstvom, pričom si uchovávajú anonymnú identitu Clarka Kenta.

Bol by som rád, keby som sa mohol pochváliť, že sa mi často podarilo svojho konverzačného partnera presvedčiť, aby prijal môj pohľad. Avšak takmer vo všetkých prípadoch bolo nad slnko jasnejšie, že ani jeden z nás nepristúpi na stanovisko toho druhého. Do najväčších ťažkostí som sa samozrejme dostal, keď som za iracionálnosť argumentoval s presvedčenými racionálnymi ekonómami, ktorí výsledky mojich výskumov ignorovali s takmer rovnakou intenzitou ako priam nábožensky verili v racionálnosť (ak „neviditeľná ruka“ Adama Smitha neznie ako Boh, tak potom už nič). Takýto základný sentiment stručne vyjadrili dvaja skvelí chicagski ekonómovia Steven Levitt a John List, naznačujúc, že praktická užitočnosť behaviorálnej ekonómie sa ukázala byť prinajlepšom zanedbateľná:

Azda najväčšou výzvou behaviorálnej ekonómie je dokázať jej aplikovateľnosť v reálnom svete. Takmer v každom prípade vychádza najsilnejší empirický dôkaz v prospech behaviorálnych anomálií z laboratória. Ale existuje veľa dôvodov na podozrenie, že tieto laboratórne zistenia nebude možné vziať na skutočné trhy... Konkurenčná povaha trhov napríklad podporuje individualistické správanie a vyberá si účastníkov, ktorí k nemu majú predpoklady. Preto na každodenných trhoch môže v po-

*rovnání so správáním v laboratóriu kombinácia trhových síl
a skúseností znížiť dôležitosť týchto vlastností.²*

Pri takýchto odpovediach sa často chytám za hlavu v úžase, prečo je tolko múdrych ľudí presvedčených, že iracionálnosť sa vytratí, ak ide o dôležité rozhodnutia týkajúce sa peňazí. Prečo sa domnievajú, že inštitúcie, konkurencia a trhové mechanizmy nás zaočkujú proti chybám? Ak by samotná konkurencia dokázala prekonať iracionálnosť, neobmedzilo by to bitky v športových zápasoch alebo iracionálne sebazničujúce správanie profesionálnych športovcov? Ako by sa v situáciách, kde ide o peniaze a súťaž, mohli z ľudí stať rozumnejšie bytosti? Veria obrancovia racionality, že máme rozdielne mozgové mechanizmy na malé a veľké rozhodnutia a ešte úplne iný mechanizmus používame pri obchodovaní na burze? Alebo sú skrátka hlboko presvedčení, že neviditeľná ruka a múdrosť trhov garantujú optimálne správanie za každých okolností?

Ako sociológ si nie som istý, ktorý model popisujúci ľudské správanie na trhoch – racionálna ekonómia, behaviorálna ekonómia alebo niektorý iný – je najlepší a želal by som si, aby sme mohli urobiť sériu pokusov, aby sme to zistili. Bohužiaľ, nakoľko je prakticky nemožné robiť reálne pokusy s burzou cenných papierov, hlboké presvedčenie o racionálnosti trhu vo mne zanechalo zmätok. A pýtal som sa, či naozaj chceme stavať naše finančné inštitúcie, náš právny systém a naše smernice na takomto základe.

Ako som si kládol tieto otázky, stalo sa niečo zásadné.

Krátko po tom, ako začiatkom roku 2008 vyšla moja kniha *Aké drahé je zadarmo*, sa finančný svet rozletel na črepiny ako v nejakom sci-fi filme.^{*} Alan Greenspan, predtým nadovšetko uctievaný guvernér centrálnej banky Spojených štátov, povedal v Kongrese v októbri 2008, že je „šokovaný“ (šokovaný!), že trhy nefungujú, ako sa predpokladalo, respektíve že sa automaticky samy neskorigovali. Povedal, že sa mýlil, keď sa domnieval, že organizácie, konkrétne banky a ďalšie, sú vo vlastnom záujme schopné ochrániť svojich akcionárov.

Mňa zas šokovalo, že Greenspan, jeden z neúnavných zástancov deregulácie, ktorý skutočne veril, že trhové sily treba nechať si robiť, čo chcú, by verejne priznal, že jeho predpoklady o racionalite trhov

^{*} Nemyslím si, že by medzi vydaním mojej knihy a krachom finančných trhov bola nejaká súvislosť, ale musíte uznať, že toto načasovanie je neobyklé.

boli chybné. Len niekoľko mesiacov pred týmto priznaním by som si nevedel predstaviť, že by sa Greenspan mohol takto vyjadriť. Nielenže som cítil zadosťučinenie, zároveň som mal pocit, že Greenspanovo priznanie bolo významným krokom vpred. Hovorí sa predsa, že prvým krokom k vyliečeniu je priznať si, že máte problém.

Na druhej strane bola tá strašná strata domovov a zamestnaní pri vysoká cena za zistenie, že asi nie sme tak racionálni, ako si Greenspan a ďalší tradiční ekonómovia mysleli. Tým zistením bolo, že spoliehať sa len na štandardnú ekonomickú teóriu ako smerodajný princíp pre budovanie trhov a inštitúcií môže byť vskutku nebezpečné. Jasne sa ukázalo, že chyby, ktoré robíme všetci, vôbec nie sú náhodné, ale sú neoddeliteľnou súčasťou ľudského bytia. A čo je horšie, naše chyby v úsudkoch sa môžu na trhu rozmnožiť a odštartovať scenár, v ktorom nikto netuší – podobne ako pri zemetrasení – čo sa deje. (Al Roth, ekonóm z Harvardu a jeden z najmúdrejších ľudí, akých poznám, tento problém zhrnul v jednej vete: „Teoreticky neexistuje žiaden rozdiel medzi teóriou a praxou, ale v praxi je rozdielov mnoho.“)

Niekoľko dní po Greenspanovom vystúpení v Kongrese napísal komentátor *New York Times* David Brooks, že Greenspanovo doznanie „bude viesť k zviditeľneniu behaviorálnych ekonómov a iných, ktorí prinášajú sofistikovanú psychológiu do sféry verejnej politiky. Títo ľudia aspoň majú prijateľné vysvetlenie, prečo sa toľko ľudí mohlo v rizikách, ktoré podstupovali, tak neuveriteľne myliť.“³

Zrazu akoby niektorí ľudia začali chápať, že skúmanie malých chýb nie je len zdrojom zábavných anekdot, aké sa rozprávajú pri večeri. Cítil som sa, ako keby ma zbavili viny a zároveň mi odľahlo.

Hoci je toto obdobie veľmi deprimujúce pre ekonomiku ako celok a pre každého z nás individuálne, obrat v Greenspanovom myslení vytvoril nové možnosti pre behaviorálnych ekonómov a pre tých, ktorí sú ochotní sa učiť a meniť svoj spôsob myslenia a správania. Kríza prináša i možnosti. Preto dúfam, že nás snáď táto tragédia naučí konečne prijímať nové myšlienky a pomôže nám naštartovať obnovu.

PÍSAŤ KNIHU V ÉRE BLOGOV a emailov je nesmierny pôžitok, pretože od čitateľov dostávam priebežnú spätnú väzbu, čo mi umožňuje dozvedieť sa a prehodnocovať rôzne aspekty ľudského správania. Mal som s čitateľmi veľmi zaujímavé diskusie o spojitostiach medzi behaviorálnou ekonomikou a tým, čo sa deje na finančných trhoch, a tiež o náhodných témach týkajúcich sa každodenných nerozumností.

poznámka pre čitateľov

Na konci tejto knihy (nadväzujúc na pôvodný materiál knihy Aké drahé je zadarmo) ponúkam niekoľko úvah a anekdot o niektorých kapitolách knihy ako aj svoje myšlienky o finančných trhoch – ako sme sa dostali do tohto marazmu, ako mu môžeme rozumieť z pohľadu behaviorálnej ekonómie a čo môžeme robiť, aby sme sa z neho dostali.

Najprv však preskúmame niektoré naše nerozumnosti.

Úvod

*Ako ma úraz priviedol k iracionalite
a k výskumu opísanému v tejto knihe*

Veľa ľudí mi hovorí, že mám nezvyčajný pohľad na svet. Za ostatných približne 20 rokov vedeckej kariéry mi to prinášalo veľa radosti pri zisťovaní, čo skutočne ovplyvňuje naše rozhodnutia v každodennom živote (na rozdiel od toho, čo si myslíme, často veľmi sebedome, že ich ovplyvňuje).

Viete, prečo si tak často sľubujeme, že budeme držať diétu, no vydržíme, len kým okolo nás neprejde vozík so zákuskami?

Viete, prečo niekedy nadšene nakupujeme veci, ktoré vlastne vôbec nepotrebujeme?

Viete, prečo po užití aspirínu, ktorý stál jeden cent, máme naďalej bolesti hlavy, ale prečo tá istá bolesť ustúpi, keď aspirín stojí 50 centov?

Viete, prečo ľudia, ktorých požiadajú, aby si spomenuli na desať Božích prikázaní, majú tendenciu byť čestnejší (aspoň hneď po tom) ako tí, ktorých o to nepožiadali?

Alebo prečo etické kódexy na pracovisku skutočne znižujú nečestnosť?

Kým dočítate túto knihu, budete poznať odpovede na tieto a mnohé ďalšie otázky, ktoré ovplyvňujú váš osobný život, váš pracovný život a váš náhľad na svet. Ak porozumiete odpovedi na otázku o aspiríne, bude to mať dôsledky nielen na vašu voľbu liekov, ale aj na jeden z najväčších problémov našej spoločnosti: cenu a efektívnosť zdravotného poistenia. Pochopenie vplyvu Desatora na znižovanie nečestnosti môže pomôcť predísť ďalšiemu podvodu podobnému tomu, akého sa dopustil Enron.

A ak pochopíme dynamiku impulzívneho jedenia, bude to mať dôsledky na všetky ostatné impulzívne rozhodnutia v našich životoch – vrátane toho, prečo je také ťažké šetriť si peniaze na horšie časy.

Cieľom tejto knihy je pomôcť vám zásadne prehodnotiť, čo vás a ľudí okolo vás poháňa. Budem sa o to snažiť predstavením širokej škály pokusov, zistení a anekdot, z ktorých mnohé sú zábavné. Keď uvidíte, aké systematické určité chyby sú – ako ich znovu a znovu opakujeme – myslím, že začnete prichádzať na to, ako sa im vyhnúť.

ALE SKÔR, NEŽ VÁM rozpoviem o svojom čudnom, praktickom, zábavnom (a v niekoľkých prípadoch dokonca lahodnom) výskume jedenia, nakupovania, lásky, peňazí, odkladania úloh na neskôr, piva, čestnosti a iných oblastí života, mám pocit, že je dôležité, aby som vám povedal o pôvode svojho dosť neortodoxného svetonázoru – a tým pádom o pôvode tejto knihy. Je to smutné, ale moje uvedenie do tejto problematiky začalo pred mnohými rokmi – úrazom, ktorý zďaleka nebol zábavný.

Jedného dňa, ktorý by za iných okolností mohol byť obyčajným piatkovým odpoľudním v živote osemnásťročného Izraelčana, sa behom niekoľkých sekúnd všetko nenávratne zmenilo. Výbuch horčicovej svetlice, aké sa v noci používajú na osvetlenie bojísk, mi spôsobil popáleniny tretieho stupňa na 70 percentách tela.

Nasledujúce tri roky som strávil v nemocnici omotaný obvazmi a neskôr som začal vychádzať na verejnosť len príležitostne, natiahnutý v tesnom syntetickom obleku a s maskou, takže som vyzeral ako pokrivená verzia Spidermana. Keďže som nebol schopný zúčastňovať sa na každodenných aktivitách ako moji priatelia a rodina, cítil som sa čiastočne odlúčený od spoločnosti a následkom toho som zvonku začal pozorovať činnosti, ktoré kedysi tvorili súčasť mojej rutiny. Ako keby som prišiel z inej kultúry (či planéty), začal som premýšľať o cieľoch svojho vlastného správania i správania ostatných ľudí. Napríklad mi začalo vrtať hlavou, prečo milujem práve určité dievča a nie iné, prečo je moja denná rutina zostavená tak, aby vyhovovala lekárom, ale nie mne, prečo rád leziem po skalách, ale nebaví ma študovať dejiny, prečo mi tak záleží na tom, čo si o mne myslia iní, a predovšetkým som premýšľal o tom, čo v živote ľudí motivuje a núti nás správať sa tak, ako sa správame.

Počas rokov, ktoré som po úraze strávil v nemocnici, som nadobudol značné skúsenosti s rôznymi typmi bolesti. Mal som tiež

dostatok času, aby som o nich medzi jednotlivými operáciami a liečbami uvažoval. Zo začiatku sa moja každodenná agónia odohrávala v „kúpeli“. Pri tejto kúre som bol ponorený do dezinfekčného roztoku, dávali mi dole obvazy a zoškrabúvali mŕtve časti kože. Na neporušenej koži spôsobujú dezinfekčné prostriedky jemné pálenie a obvazy idú spravidla dole ľahko. Ale na miestach, kde je kože málo alebo tam nie je žiadna – pri rozsiahlych popáleninách ako v mojom prípade – je pálenie neznesiteľné, obvazy sa lepia na mäso a keď sa dávajú dole (často sa strhávajú), neopísateľne to bolí.

Už v prvých dňoch na oddelení popálenín som sa začal rozprávať so sestrami, ktoré mali na starosti môj denný kúpeľ, aby som porozumel ich prístupu k ošetrovaniu môjho tela. Sestry zakaždým chytili obväz a strhli ho čo možno najrýchlejšie, čo spôsobilo relatívne krátku bolesť; tento postup opakovali približne jednu hodinu, až kým nedali dole všetky obvazy. Potom ma natreli masťou a omotali nové obvazy a celý postup zopakovali na druhý deň.

Rýchlo som zistil, že sestry vychádzajú z teórie, že rúzne strhnutie obväzov, ktoré vyvolá ostrú bolesť, je vhodnejšie (pre pacienta) ako ich pomalé sťahovanie, ktoré by možno nespôsobilo takú silnú bolesť, ale predĺžilo by dobu ošetrovania, a teda by bolo celkovo bolestivejšie. Sestry tiež predpokladali, že neexistuje žiaden rozdiel medzi týmito dvoma možnými prístupmi: začať na najbolestivejšom mieste tela a postupovať k najmenej bolestivejšej časti; alebo začať na najmenej bolestivejšej časti a postupovať k najneznesiteľnejším miestam.

Keďže som celý bolestivý proces odlepovania obväzov zažil na vlastnom tele, s teóriami sestier (ktoré nikdy neboli vedecky overené) som nesúhlasil. Okrem toho ich teórie neprihliadali na to, že pacient má z blížiaceho sa ošetrovania strach; že ťažko zvláda kolísanie bolesti; že nevie predpovedať, kedy bolesť začne a kedy ustúpi; ani na to, že pacienta možno utešiť nádejou, že sa bolesť časom zmenší. Ale zo svojej mizernej pozície som svoju liečbu sotva mohol ovplyvniť.

Hneď, ako som bol v stave na dlhšiu dobu opustiť nemocnicu (hoci som sa ďalších päť rokov vracal na príležitostné operácie a ďalšiu liečbu), začal som študovať na Univerzite v Tel Avive. V prvom semestri som absolvoval predmet, ktorý od základov zmenil môj pohľad na vedu a do značnej miery určil moju budúcnosť. Bol to predmet o fyziológii mozgu a učil ho profesor Hanan Frenk. Okrem fascinujúcej látky o fungovaní mozgu ma najviac na tomto predmete zaujal profesorov prístup k otázkam a alternatívnym te-

óriám. Mnohokrát, keď som v triede zodvihol ruku alebo sa zastavil v jeho pracovni a navrhol inú interpretáciu výsledkov, odvetil, že moja teória je možná (hoci asi nepravdepodobná, ale napriek tomu možná) – a potom ma vyzval, aby som navrhol empirický test, ktorý by ju odlíšil od akceptovanej teórie.

Vymyslieť taký test nebolo jednoduché, ale myšlienka, že veda je empirické úsilie a že ktokoľvek, i študent ako ja, má možnosť vyvinúť alternatívnu teóriu, ak ju dokáže empiricky overiť, mi otvorila nový svet. Pri jednej návšteve v pracovni profesora Frenka som navrhol teóriu, ktorá vysvetľovala, ako sa vyvíja istý stupeň epilepsie, a zahrnul som aj predstavu, ako by sa dala otestovať na potkanoch.

Profesorovi Frenkovi sa myšlienka páčila. Nasledujúce tri mesiace som teda robil výskumy na asi 50 potkanoch, pri ktorých som im do miechy zavádzal katétre a podával rôzne látky, ktoré vyvolávali alebo znižovali ich epileptické záchvaty. Jedným z praktických problémov tohto výskumu bolo, že kvôli úrazu som mohol rukami pohybovať len obmedzene, a preto bolo pre mňa zložité vykonávať operácie na potkanoch. Našťastie môj najlepší priateľ Ron Weisberg (zasvätený vegetarián a milovník zvierat) so mnou niekoľko víkendov chodil do laboratória a pomáhal mi s výskumom – čo bol ozajstný dôkaz priateľstva.

Nakoniec sa ukázalo, že moja teória bola mylná, ale moje nadšenie to neoslabilo. Aspoň som sa niečo dozvedel o svojej teórii a hoci teória samotná bola chybná, bolo dobré to vedieť s takou vysokou istotou. Vždy ma zaujímalo, ako veci fungujú a ako sa ľudia správajú, a môj nový poznatok – že veda poskytuje nástroje a možnosti na skúmanie čohokoľvek, čo pokladám za zaujímavé – bol lákadlom, ktoré ma priviedlo k štúdiu ľudského správania.

S týmito novými nástrojmi som veľkú časť svojho počiatočného úsilia zameral na pochopenie toho, ako prežívame bolesť. Z pochopiteľných dôvodov ma najviac zaujímali situácie ako liečba v kúpeli, pri ktorých musí pacient bolesť prežívať po dlhý časový úsek. Je možné znížiť celkovú agóniu takej bolesti? Nasledujúcich pár rokov som na sebe, svojich priateľoch a na dobrovoľníkoch robil sériu laboratórnych pokusov – pri ktorých som používal fyzickú bolesť spôsobenú teplom, studenou vodou, tlakom, hlasnými zvukmi a dokonca psychickú bolesť spôsobenú stratou peňazí na burze – aby som sa dopracoval k odpovediam.

Než som dospel k záveru, zistil som, že sestry na oddelení popálenín sú milé a láskyplné bytosti (nuž, až na jednu výnimku)

s mnohými skúsenosťami s kúpaním a odmotávaním obväzov, ale bez správnej teórie o tom, čo by mohlo bolesti ich pacientov minimalizovať. Ako sa mohli tak myliť, ak vezmeme do úvahy ich ohromné skúsenosti? Keďže som tieto sestry poznal osobne, vedel som, že ich správanie nie je spôsobené zákernosťou, hlúposťou či ľahostajnosťou. Skôr boli obeťami skrytých predsudkov vo vnímaní pacientovej bolesti – predsudkov, ktoré zjavne nezmenili ani ich obrovské skúsenosti.

Z týchto dôvodov som bol v obzvlášť napätom očakávaní, keď som sa jedného rána vrátil na oddelenie popálenín a prezentoval svoje výsledky v nádeji, že ovplyvním proces odstraňovania obväzov ostatným pacientom. Ukazuje sa, povedal som sestrám a lekárom, že ľudia cítia menšiu bolesť, ak sa ošetrovanie (ako napríklad odmotávanie obväzov v kúpeli) vykonáva s nižšou intenzitou a má dlhšie trvanie, než ak sa má ten istý cieľ dosiahnuť vysokou intenzitou za kratší čas. Inými slovami, trpel by som menej, keby mi obvazy odmotávali pomaly namiesto svojej metódy rýchleho strhávania.

Sestry boli mojimi závermi úprimne prekvapené, no ja som bol rovnako prekvapený tým, čo povedala Etty, moja obľúbená sestra. Uznala, že ich poznatky majú chyby a že by svoje metódy mali zmeniť. Ale poukázala aj na to, že diskusia o bolesti spôsobenej kúpeľnou liečbou by mala vziať do úvahy aj psychickú bolesť, ktorú zažívajú sestry, keď ich pacienti kričia v agónii. Vysvetľovala, že rýchle strhávanie obväzov môže byť pochopiteľnejšie v prípade, že sa ním sestry snažia skrátiť svoje vlastné trápenie (a na ich tvárach sa skutočne dalo často vidieť, že trpia). Nakoniec sme sa všetci zhodli na tom, že ich metódy by sa mali zmeniť a niektoré sestry moje odporúčania skutočne nasledovali.

Moje odporúčania síce nikdy vo väčšom meradle proces odmotávania obväzov (pokiaľ viem) nezmenili, no táto epizóda na mňa urobila zvláštny dojem. Ak sestry so všetkými svojimi skúsenosťami zle pochopili realitu svojich pacientov, na ktorých im tak záležalo, možno aj iní ľudia podobne nesprávne chápu dôsledky svojho správania a z tohto dôvodu robia opakovane nesprávne rozhodnutia. Rozhodol som sa rozšíriť záber svojho výskumu z bolesti na skúmanie prípadov, keď jednotlivci opakovane robia tie isté chyby – bez toho, že by sa zo svojich skúseností poučili.

A o tom je táto kniha – o ceste do rôznorodých iracionálnych spôsobov nášho správania. Vedný odbor, ktorý mi dovoľuje sa po-

hrať s týmto predmetom, sa nazýva *behaviorálna ekonómia* alebo úsudok a rozhodovanie (judgment and decision making, JDM).

Behaviorálna ekonómia je relatívne nová vedná disciplína; nadväzuje na aspekty psychológie a ekonómie. Umožnila mi skúmať všetko od neochoty šetriť si na dôchodok až po neschopnosť uvažovať jasne, keď sme sexuálne vzrušení. Avšak nesnažil som sa pochopiť len správanie, ale aj rozhodovacie procesy, ktoré za ním stoja – vaše, moje a každého. Skôr, než budem pokračovať, dovoľte mi v krátkosti vysvetliť, o čom behaviorálna ekonómia je a ako sa líši od štandardnej ekonómie. Dovoľte mi začať úryvkom zo Shakespeara:

*Aké majstrovské dielo je človek! Aký vznešený je myslením,
aký neobmedzený v schopnostiach, zovňajšku i pohybe, aký
rýchly a obdivuhodný v konaní, aký anjel v chápaní, aký boh:
najdrahší šperk sveta, vzor tvorstva!*

– *Hamlet*, druhé dejstvo, druhý obraz, preklad Jozef Kot

Tento citát odzrkadľuje prevládajúci pohľad na ľudskú povahu, ako ju vnímajú ekonómovia, tvorcovia politík, neprofesionáli i bežní ľudia. Naše mysle a telá sú schopné úžasných činov. Ak niekto zo vzdialenosti hodí loptu, dokážeme okamžite vyrátať, kadiaľ poletí a kam dopadne a presunúť svoje telo a ruky tak, aby sme ju chytili. Dokážeme sa ľahko učiť nové jazyky, obzvlášť ako deti. Dokážeme bravúrne hrať šach. Dokážeme rozpoznať tisícky tváří a nepopliesť si ich. Dokážeme tvoriť hudbu, literatúru, technológie a umenie – a tak ďalej.

Shakespeare nie je jediný, kto ľudskú myseľ obdivuje. V skutočnosti si všetci samých seba predstavujeme v súlade s tým, ako to popisuje Shakespeare (hoci si uvedomujeme, že tento štandard nie vždy splňajú naši susedia, manželia či manželky a šéfovia). V oblasti vedy sa tieto predpoklady o našej schopnosti dokonale logicky myslieť uplatnili v ekonómii. Táto základná myšlienka, nazývaná *racionalita*, tvorí základ ekonomických teórií, predpovedí a odporúčaní.

Z tohto pohľadu a do tej miery, do akej všetci veríme v ľudský rozum, sme všetci ekonómovia. Nemyslím tým to, že každý z nás je schopný intuitívne vyvinúť zložité modely teórie hier alebo chápať zovšeobecnenú axiómu odhalených preferencií; myslím tým skôr to, že všetci máme základné predstavy o ľudskej povahe, na ktorých ekonómia stojí. Keď budem v tejto knihe spomínať *racionálny* eko-

nomický model, budem mať na mysli základný predpoklad väčšiny ekonómov a mnohých z nás o ľudskej povahe, a síce jednoduchú a príťažlivú myšlienku, že sme schopní robiť rozhodnutia, ktoré sú pre nás správne.

Hoci v nás ľudskej schopnosti opodstatnene vzbudzujú rešpekt, medzi hlbokým obdivom a domnienkou o dokonalosti našich rozumových schopností je veľký rozdiel. Táto kniha je vlastne o ľudskej *nerozumnosti* – o tom, ako ďaleko máme k dokonalosti. Verím, že pochopiť, v čom sa odkláňame od ideálu, je dôležitou súčasťou snahy pochopiť samých seba a sľubuje praktický úžitok. Pochopiť iracionálnosť sa nám môže zísť pri každodenných činnostiach a rozhodnutiach a je dôležité pre pochopenie toho, ako si vytvárame svoje prostredie a možnosti, ktoré nám dáva.

Mojím ďalším postrehom je, že nie sme len nerozumní, sme *predvídateľne nerozumní* – naša nerozumnosť sa deje opakovane rovnakým spôsobom. Či už sme v pozícii spotrebiteľov, podnikateľov alebo tvorcov politik, pochopiť, v čom sme predvídateľne nerozumní, je východiskom pre zlepšenie našich rozhodnutí a zmenu našich životov k lepšiemu.

Týmto sa dostávam k rozdielu medzi štandardnou a behaviorálnou ekonómiou. Predpoklad, že všetci sme racionálni, v štandardnej ekonómii znamená, že v každodennom živote si najprv prerátame hodnotu všetkých možností, ktoré máme k dispozícii, a potom si vyberieme najlepšiu možnú cestu. Čo ak pochybíme a urobíme niečo iracionálne? Aj na to má tradičná ekonómia odpoveď: „trhové sily“ nás promptne vrátia na racionálnu, a teda správnu cestu. Na základe týchto predpokladov dokázali generácie ekonómov počnúc Adamom Smithom urobiť ďalekosiahle závery o všetkom od daňovej politiky a opatrení v zdravotníctve po tvorbu cien tovarov a služieb.

Ako však uvidíte v tejto knihe, sme skutočne oveľa menej racionálni, ako sa domnieva štandardná ekonomická teória. Tieto naše nerozumné rozhodnutia navyše nie sú náhodné ani nezmyselné. Sú systematické a keďže ich opakujeme znovu a znovu, sú aj predvídateľné. Nebolo by teda rozumné pozmeniť štandardnú ekonómiu, vzdialiť ju od naivnej psychológie (ktorá často zlyháva v testoch rozumu, introspekcie a najmä empirického pozorovania)? Presne o toto sa snaží vznikajúci odbor behaviorálna ekonómia i táto kniha.

Ako uvidíte na nasledujúcich stranách, každá kapitola vychádza z niekoľkých pokusov, ktoré som počas viacerých rokov urobil so

svojimi skvelými kolegami (na konci knihy som pridal ich krátke životopisy). Prečo pokusy? Život je komplexný, pôsobí na nás veľa vplyvov zároveň a táto komplexnosť nám sťažuje zistiť, ako konkrétne každý tento vplyv formuje naše správanie. Pre sociológov sú pokusy ako mikroskopy alebo stroboskopy. Pomáhajú nám spomaliť ľudské správanie na sériu snímok, izolovať jednotlivé vplyvy a tie skúmať detailnejšie. Dovoľujú nám priamo a jednoznačne testovať, čo nás poháňa.

Chcel by som zdôrazniť ešte jednu vec ohľadne pokusov. Ak by boli poznatky vyplývajúce z akéhokoľvek pokusu obmedzené len na prostredie, v ktorom sa uskutočnil, ich hodnota by bola obmedzená. Preto by som si želal, aby ste pokusy pokladali za ilustrácie všeobecných princípov, ktoré nám umožňujú pochopiť, ako uvažujeme a rozhodujeme sa – a to nielen v kontexte konkrétneho experimentu, ale v mnohých životných situáciách.

V každej kapitole som sa teda snažil aplikovať zistenia z experimentov v inom kontexte, popísať ich možné dôsledky na život, podnikanie a verejnú politiku. Zoznam prezentovaných dôsledkov je, pravdaže, neúplný.

Aby ste, milí čitatelia, mali skutočný osov z tejto knihy a zo spoločenských vied všeobecne, je dôležité, aby ste strávili nejaký čas premýšľaním, ako sa princípy ľudského správania odhalené v pokusoch vzťahujú k vášmu životu. Odporúčam vám, aby ste na konci každej kapitoly postáli a zamysleli sa, či tieto princípy môžu váš život zlepšiť alebo zhoršiť. A predovšetkým, aby ste porozmýšľali, vychádzajúc z nadobudnutých poznatkov o ľudskej povahe, čo by ste mohli robiť ináč. Skutočné dobrodružstvo spočíva práve v tomto.

A teraz sa vydajme na cestu.