

# VLIV BEHAVIORÁLNÍ EKONOMIE NA ROZVOJ LIDSKÉHO KAPITÁLU

## INFLUENCE OF BEHAVIORAL ECONOMICS ON THE DEVELOPMENT OF HUMAN CAPITAL

**Michal Blahout – Arnošt Klesla**

---

### **Abstract**

The human mind is set to make decisions with the smallest cognitive effort and therefore decide in speedy manner. Such decision-making has been beneficial for most of the human existence, where the decision-making dilemma stood mostly between "run away" or "fight", and it was essential to decide as quickly as possible. That's why the human brain is set to make your decision as simple as possible. However, we currently still need to make quick decisions, not as important as in the past thought, but it more depends on the quality of our decisions. Nevertheless, achieving a good understanding of people is preventing certain characteristics of our thinking, which behavioral economics calls behavioral prejudices.

The aim of this paper is to introduce individual behavioral prejudices and to describe their influence on human thinking and decision making. If human capital is to develop across societies, we can not rely only on knowledge acquisition, but also on the development of our ability to understand the acquired knowledge and to derive qualified decisions from them. Thus, in the development of human capital, there is a substantial distinction between acquiring knowledge and skills or competencies. Competent person is the one who has not only knowledge but can apply the knowledge to solve a particular problem. A competent person can identify mistakes, learn from them, and prevent repeating these errors in the future. At the same time, the competent person is able to pass on this knowledge, which will increase intergenerational connections.

**Key words:** Behavioral Economics, Dunning–Kruger effect, social norms.

**JEL Code:** I21, M50

---

### **Úvod**

Lidský kapitál je v současnosti nejvýznamnějším faktorem hospodářského růstu a lze se domnívat, že jeho význam bude stoupat i v budoucnu. S tímto vývojem je spojena jedna

zásadní skutečnost a to nutnost soustavného vzdělávání i během výkonu povolání. Díky vývoji telekomunikační a informačních technologií a globalizaci, se nové myšlenky a poznatky šíří takovou rychlostí, že získaný lidský kapitál velmi rychle zastarává. Zároveň se lze setkat s přeinformovaností, kdy díky internetu lze velmi snadno získat velké množství informací, které ovšem mají různou relevanci a validitu, což způsobuje velkou kognitivní a časovou náročnost na jejich vyhodnocení. Přístup a získání informací je velmi snadný, proto by rozvoj lidského kapitálu neměl směřovat primárně na získávání znalostí, ale spíše na rozvoj schopností tyto poznatky vyhodnotit a implementovat na řešení konkrétních problémů. Lidské vnímání a uvažování totiž může být velmi snadno ovlivnitelné celou řadou psychologických a kognitivních jevů, díky nimž může člověk realizovat špatná rozhodnutí, i když má relevantní a kvalitní informace.

Cílem tohoto textu je představit jednotlivé behaviorální předsudky a popsat jejich vliv na lidské myšlení a rozhodování. Pokud má docházet k rozvoji lidského kapitálu napříč společnostmi, tak se nelze spoléhat pouze na získávání znalostí, ale i na rozvoj schopnosti tyto získané znalosti pochopit a umět z nich vyvozovat kvalifikovaná rozhodnutí. Při rozvoji lidského kapitálu je tedy podstatné rozlišovat mezi nabýváním znalostí a schopností či kompetencí. Kompetentní člověk je ten, který nejenže disponuje znalostmi, ale dokáže znalosti aplikovat na řešení konkrétního problému. Dokáže identifikovat své chyby, poučit se z nich a tyto chyby dále neopakovat. Zároveň je schopen tyto poznatky předávat dalším, což zvýší mezigenerační provázanost.

Teoretická východiska tohoto textu budou vycházet z odborné literatury věnující se problematice behaviorální ekonomie a behaviorálních financí. Využívat bude poznatky zejména z prací Daniela Kahnemana, J. Neumanna, O. Morgenstrena, D. Arielyho a J. Heymanem. Dále pak práci psychologů Davida Dunninga a Justina Krugera, kteří přišli s teorií Dunning–Krugera efektu, vysvětlující proč lidé s malými schopnostmi nejsou schopni rozvoje svého lidského kapitálu v dané oblasti.

## **1 Behaviorální ekonomie**

Behaviorální ekonomie je jedním z nově se rozvíjejících ekonomických směrů, který se na rozdíl od klasické ekonomie, která se zaměřuje zejména na externí faktory ovlivňující lidské jednání, zaměřuje na interní motivy mající vliv na rozhodování ekonomických subjektů. Přičemž za ekonomické subjekty mohou být v tomto případě považovány i právnické osoby, jelikož jejich jednání je determinováno jednáním lidí, tvořících tyto organizace. Za interní

faktory, ovlivňující lidské jednání, lze považovat kognitivní a emoční faktory, dále pak sociálně-kulturní aspekty lidského života.

I když je behaviorální ekonomie považována v rámci ekonomie za poměrně novou disciplínu, tak její přítomnost lze v klasické ekonomii zaznamenat již od jejího vzniku. Za zakladatele ekonomie, jako vědy, se všeobecně považuje Adam Smith, který v roce 1776 publikoval své nejznámější dílo *Pojednání o podstatě a původu bohatství národů*. Pár let před publikováním svého nejznámějšího díla vydal v roce 1759 knihu *Teorie mravních citů*, v níž se zamýšlí nad morálními a psychologickými aspekty lidského jednání. Jeho současník, Jeremy Bentham, který se věnoval teorii užitku a byl tak jedním ze zakladatelů neoklasické ekonomie, kladl velký důraz na psychologické vlivy při vnímání užitku.

S postupným rozvojem ekonomie, byly psychologické a emoční aspekty lidského jednání posunuty do pozadí a to zejména kvůli jejich velké volatilitě a špatné empirické dokazatelnosti. Hlavní ekonomický proud začal používat předpoklad racionálního člověka, který byl jistou formou zjednodušení reality a jednalo se tak o snahu přiblížení se přírodním vědám a položení většího důrazu na empiričnost.

Předpoklad racionálního jednání člověka, tedy takového jednání, při kterém se člověk snaží o maximalizaci svého užitku, byl často dáván do rozporu s kognitivními vlivy na lidské chování. Například nositel Nobelovy ceny Herbert A. Simon označoval behaviorální aspekty lidského jednání za projev omezené racionality. „Všechny tyto formy iracionality hrají důležitou roli v životě každého z nás, myslím si však, že je zavádějící nazývat je iracionalitou. Je lepší je vidět, jako podoby omezené racionality,“ „Abychom pochopili a mohli předvídat lidské chování, musíme se vypořádat s omezenou racionalitou. Tato omezení přitom nejsou ani v nejmenším zřejmá, ani dopředu nemůžeme vědět, kde leží.“ [H. Simon: *Human Nature in Politics*, 1985]. Na základě tohoto předpokladu pak byli kritici racionality člověka řazeni k zastáncům behaviorální ekonomie. Nejznámějším kritikem teorie racionální volby je právě zmíněný Herbert Simon, který přišel s konceptem omezené racionality, tedy tvrzení, že lidský mozek má své kognitivní limity, které mu ve většině případů brání v dosažení optimálního rozhodnutí. Do této skupiny lze řadit i Johna Maynarda Keynesa za jeho kritiku stádových efektů na akciových trzích a jeho důraz na iracionalitu tržního jednání.

Máme za to, že behaviorální ekonomie není v rozporu s teorií racionální volby. Behaviorální ekonomie pouze rozšiřuje faktory, které je nutno brát v potaz, při hodnocení maximálního užitku. Člověk se vždy snaží o maximalizaci svého užitku, tedy lze konstatovat,

že vždy jedná racionálně. Ovšem ne vždy se mu daří dosáhnout maximálního užitku, i když se o to snaží.

Za zakladatele behaviorální ekonomie, jako samostatného ekonomického proudu lze považovat izraelské psychology Daniela Kahnemana a Amose Tverského, kteří v roce 1979 publikovali článek *Prospektivní Teorie: Analýza rozhodnutí za rizika*. [D. Kahneman, A. Tversky, 1979]. Za tento článek obdržel Daniel Kahneman v roce 2002 Nobelovu cenu za ekonomii. To pomohlo behaviorální ekonomii k tomu, aby byla zařazena do hlavního ekonomického proudu.

Ovšem Tverský a Kahnemann nebyli první, kteří zpochybňovali teorii očekávaného užitku. Již v roce 1953 na pařížské konferenci vystoupil francouzský matematik Maurice Allais [Allais, M.; 1953], který na základě svého experimentu prokázal, že se lidé podle teorie očekávaného užitku nechovají. Na tento experiment navázali další, kteří potvrdili neplatnost axiomu nezávislosti na rozhodování.[Morrison,D.; 1967][Raiffa, H.; 1968][Allais, M.; Hagen, O.; 1979]

## **2 Behaviorální předsudky**

Behaviorální předsudky lze charakterizovat jako jistou formu zkreslení při vnímání reality a chyby v lidském myšlení. Tyto chyby mají pak výrazný vliv na lidské rozhodování a vysvětlují tak, proč lidé, i když se chovají dle zásady racionality, ne vždy učiní volby vedoucí k maximalizaci jejich užitku. Přestože mají významný vliv na lidské rozhodování, je pro konkrétního člověka velice obtížné si tyto chyby při svém jednání uvědomit. Tento jev podrobněji vysvětluje Dunning-krugerův efekt.

Je třeba si uvědomit, že behaviorálních předsudků je celá řada a i když do jisté míry působí na každého člověka, tak míra působení je u každého člověka jiná a liší se i u každého behaviorálního předsudku. Respektive u každého jedince mají výraznější vliv jiné behaviorální předsudky. Zároveň lze konstatovat, že čím jsou lidé inteligentnější a vzdělanější, tím méně daným chybám podléhají.

### **2.1 Afektivní heuristika**

Afektivní heuristika je chyba v lidském myšlení, kdy člověk jedná pod vlivem emocí. Emoce jsou nedílnou součástí lidské psychiky a vždy budou lidské jednání do nějaké míry ovlivňovat. Důležité ovšem je, aby toto ovlivnění nebylo fatální.

Nepochybně každý člověk v životě zažil situaci, kdy jeho jednání a vnímání bylo ovlivněno momentálním emočním rozpoložením. Kupříkladu euforie způsobuje podceňování

rizika, kdežto deprese naopak jeho přeceňování. Míru dopadu afektivní heuristiky se pokusil dokázat Dan Ariely [D. Ariely 2006] na behaviorálním experimentu. Vzal skupinu studentů a dal jim dotazník, kde byly otázky týkající se sexuálních preferencí, bezpečnosti při sexu a morálního jednání ve vztahu k sexu. Studenti na tyto otázky odpovídali ve dvou situacích. Jednak ve škole a jednak doma, kdy měli za úkol se sexuálně vzrušit a pak odpovídat. Ukázalo se, že při vzrušení byli studenti v průměru o 72 % ochotnější přistoupit na různé sexuální praktiky. O 135,8 %<sup>1</sup> by byli ochotnější dopustit se nemorálního jednání a o 25 % ochotnější riskovat co se týče bezpečnosti. Tento příklad se týká sexuálního vzrušení, ale dá se předpokládat, že i ostatní emoce mají na lidské jednání podobný dopad.

Afektivní heuristika je velmi často používána při manipulaci, kdy se jedna strana snaží o prosazení svého názoru. Lze to vidět kupříkladu při současné migrační situaci, místo apelu na rozum je apelována na city lidí. Všichni jsme viděli fotku utonulého chlapečka, vyvolávající v analogii představu o vlastním mrtvém dítěti, nebo dítěti z vlastní rodiny. Přesto, že pravděpodobnost, že by se dostalo naše dítě do podobné situace, je prakticky nulová.

## 2.2 Kognitivní snadnost

Kognitivní snadnost je jeden z nejvýznamnějších behaviorálních předsudků, který svým smyslem zaštituje mnohé další. Celá řada behaviorálních předsudků se dala zařadit do skupiny chyby kognitivní snadnosti. Podstata toho jevu vychází z faktu, že každé rozhodování nese určitou míru kognitivní náročnosti, vědomého úsilí a vyžaduje čas. To můžeme nazvat náklady na dosažení rozhodnutí či zpracování informace a myšlenky. Na některá rozhodnutí vynakládáme malé náklady. Kupříkladu rozhodnout se, zda si dámě čaj nebo kávu, ale některá rozhodnutí stojí více nákladů, kupříkladu rozhodnout se, zda se stát zaměstnancem nebo začít podnikat. Jaký obor studovat. Zde člověk pracuje s pojmy, které si lze velmi těžko představit. U rozhodnutí mezi kávou a čajem je volba jednoduchá, člověk ví, jak který nápoj chutná a tak může učinit kvalifikované rozhodnutí, které nevyžaduje příliš velké náklady. Ale při rozhodování, jaký obor studovat, je to mnohem složitější, protože nemůže vědět, jaký obor mu lépe půjde, co vše studium jednotlivých oborů obnáší a musí umět i odhadnout, jaký obor mu v budoucnu přinese to nejlepší uplatnění. Náklady na toto rozhodnutí jsou poměrně vysoké a užitek z něj plynoucí je nejistý a v hodně vzdálené budoucnosti. Lidská mysl je proto nastavena tak, aby si svá rozhodnutí co nejvíce zjednodušovala. Snaží se být co nejefektivnější a dospět s co nejmenšími náklady k co nejlepšímu rozhodnutí.

---

<sup>1</sup> Tato vysoká hodnota je do jisté míry nahodnocena odpověďmi na extrémnější otázky, kdy odpověď ano volilo málo lidí a tak zvýšení o 1 vyvolalo velkou změnu.

Z evolučního pohledu byl tento přístup úspěšný, protože po většinu lidské existence se lidé dostávali do poměrně jednoduchých rozhodovacích situací, které spočívaly v rozhodnutí „uteč nebo boj“ a ve velké části případů ani nezáleželo na zvoleném rozhodnutí, ale na jeho rychlosti. Lidský mozek se tedy snaží jakékoliv rozhodnutí co nejvíce zjednodušit na nezákladnější dilemata. V přírodě a boji o přežití to bylo efektivní jednání, na rozdíl od současného světa, který je mnohem komplexnější a na naše rozhodnutí má vliv mnohem více faktorů a důsledky některých rozhodnutí mohou sahát daleko do budoucnosti.

### **2.3 Krátkodobé myšlení**

Tato chyba je propojena s chybou předešlou. Přemýšlet dlouhodobě bývá kognitivně náročné, a proto lidé nepřemýšlí a neplánují příliš dlouhodobě. Klíčem k úspěchu je právě dlouhodobé myšlení. Absence dlouhodobého myšlení a tedy i směřování byla příčinou zániku všech civilizací. Můžeme namítnout, že budoucnost je nejistá, což je naprostá pravda, ale drtivá většina lidí se jí dožije. Je tedy otázka, zda je racionálnější dávat přednost současnému užítku před budoucím.

Dalším projevem krátkodobého myšlení je snaha o přenesení budoucího užítku do současnosti. Aneb skvělé zítřky už dnes! Skutečné řešení, které by odstranilo příčinu problému, by trvalo desetiletí možná i staletí. Lidé ale chtějí řešení, které hned odstraní to, co jim vadí a tak si přijme řešení, které jen odstraní symptomy, ale problém zůstane. Lidé chtějí okamžité řešení problému a když není možné, tak přichází řešení, která jen odstraní projevy, ale problém přenesou do budoucnosti, kde bude pravděpodobně ještě větší.

### **2.4 Kognitivní nesoulad**

Poznání může být nejen kognitivně náročné, ale také do jisté míry nepříjemné. Existuje české pořekadlo, že nevědomost je sladká. Některá zjištění mohou u lidí vyvolat tak zvaný kognitivní nesoulad, což je pocit vnitřního napětí či rozporu z nově zjištěných informací. Lidé často mají o nějakém jevu svoji představu, která se nemusí neshodovat se skutečností. Když jsou pak s danou skutečností konfrontováni, tak to v jejich mozku vyvolává kognitivní nesoulad. Tento pocit je tak nepříjemný, že se ho lidé snaží nějakým způsobem zbavit, například ignorováním nepříjemné informace, či přijetím lživé nebo zavádějící informace, která má daný nepříjemný pocit zmírnit. Kupříkladu pokud člověk zažil nějakou výrazně traumatizující situaci, byl obětí násilí či zneužívání v dětství, tak se stává, že člověk danou událost z paměti úplně vytěsňuje. Jedná se o zcela přirozený obranný mechanismus lidského vědomí. Ovšem podobný mechanismus se neprojevuje jenom u krizových situací, pro které se

vyvinul, ale lze s jeho projevy setkat i při běžných situacích. Klasickým příkladem mohou být studenti a jejich příprava na zkoušky. Najdou se tací, kteří si myslí, že jsou na zkoušku dobře připraveni. V realitě tomu tak není, buď nevyvinuli dostatečné úsilí, nebo na to nemají kognitivní kapacity. Když pak u zkoušky neuspějí, jejich mozek se musí vypořádat se dvěma protichůdnými informacemi, což vyvolává v mozku daný nesoulad. Na jednu stranu si myslí, že jsou chytrí a látku umí a na druhou stranu neuspěli u zkoušky. Tyto dvě informace se zároveň vylučují. Přičemž pro člověka je nepříjemné přiznat si, že není tak chytrý, jak si myslí a tak bude hledat jiné vysvětlení, které by jeho nesoulad vyřešilo, kupříkladu, že si na něj pedagog zasedl.

Nejčastěji se tato chyba projevuje právě při sebehodnocení, kdy lidé, kteří mají malé schopnosti v nějaké oblasti, je vnímají jako větší, než ve skutečnosti jsou. Když se pak dostaví selhání, popřípadě je někdo upozorní na jejich neschopnost, tak to u nich vyvolá kognitivní nesoulad. Tomuto jevu se podrobněji věnuje dunningův-krugerův efekt.

## **2.5 Potvrzení**

Tento jev vychází z jevu předešlého. Jedná se o selektivní vnímání reality, kdy lidé upřednostňují informace potvrzující jejich současný postoj. V ideálním případě by si měl člověk utvořit názor a následně se rozhodnout na základě získaných informací. Leč ne vždy se tak děje. Většina lidí si dělá názor na základě prvotního dojmu a až následně hledá informace, které by ho měly potvrzovat. Pak při vyhledávání informací postupují selektivně. Hledají informace, které jejich postoj potvrzují, ale již nezjišťují informace, které ho vyvracejí. Pokud se s takovou informací přeci jen setkají, mají tendenci podceňovat relevanci těchto informací. Jinými slovy když se člověk setká se dvěma informacemi, které budou stejně relevantní, přičemž jedna bude potvrzovat jeho současný názor a druhá tento názor budou rozporovat, tak bude vnímat jako relevantnější tu, která jeho postoj potvrzuje a umenšovat relevanci té druhé.

Lidé trpící touto chybou mají tendence vytvářet sociální bubliny, kdy se obklopují lidmi s podobnými názory a vzájemně se utvrzují ve svém přesvědčení a zároveň pak mají pocit, že jejich pohled na svět je ve společnosti převažující. Problém je to třeba u politiků nebo ve vedení firem, kdy se politici a vysocí manažeři obklopí poradci, kteří mají podobné názory a souhlasí s nimi a tím se často připraví o opačný pohled na jakoukoliv problematiku. Kritické myšlení je zdrojem pokroku, ale k tomu je právě třeba komparace různých pohledů na věc.

Problém při rozvoji lidského kapitálu je pak ten, že lidé nemají všeobecný rozhled a jsou zaměřeni jen na jednu stránku problematiky, přičemž ignorují nehodící se fakta. Nemohou pak informace vnímat kontextuálně.

## 2.6 Extrémní myšlení

Extrémní myšlení a extrémismus z něj plynoucí je v poslední době velmi diskutovaným tématem. Tento jev také spadá do kategorie kognitivního nesouladu. Projevem extrémního myšlení bývá nekritický pohled na určité jevy jako je v současné době třeba migrace, kdy jedni migraci vnímají jako naprosto špatnou a jiní jako naprosto dobrou. Takoví lidé pak chtějí i extrémní řešení, kdy jedni by nejraději úplně uzavřeli hranice a jiní by zase přes hranice pustili každého, kdo bude chtít. Jedni jsou nekritičtí zastánci Evropské unie, jiní zase nepřiznají Evropské unii jedinou zásluhu.

Když se člověk v nějakém extrému zklame, tak se často místo revize chyb uchýlí k druhému extrému. Přičemž každý extrém je špatný. Před první světovou válkou ve společnosti převládala touha po válce, která vyústila v první světovou válku. Tento extrém vedl k ničivé válce a účastníci jí byli tak otřeseni, že se uchýlili k druhému extrému, zabránit válce za jakoukoliv cenu, (politika appeasementu) což opět vedlo k válce. Kdyby se mocnosti nebály rozpoutání další války a rázně zakročily, nemuselo k druhé světové válce dojít. Stejně tak období po první světové válce bylo charakteristické výrazným, až extrémním nacionalismem, což mělo vliv na rozpoutání druhé světové války. Poválečné období až do současnosti je zase charakteristické druhým extrémem a to je potírání vlastenectví, ba snaha postavit ho mimo zákon a to povede zase k válce. Přičemž rozumný způsob je použít vlastenectví k asertivnímu sebeprosazení a obraně, ale ne k ospravedlnění útlatu jiných. Každý extrém je špatný.

Tyto extrémní postoje mají dopady na vnímání reality. Například když se dva lidé koukají na stejný zápas, přičemž každý je zarytým fanouškem jiného klubu. Pokud dojde ke sporné situaci, tak i když oba sledovali stejný zápas a viděli to samé, tak jeden bude přesvědčený, že došlo k porušení pravidel a druhý, že nikoliv. Nejde o to, že by jeden lhal, ale o to, že oba vnímají tu samou věc rozdílně díky jejich postojům.

To se pak přenáší do vyšších rovin, třeba do hledání schody na úrovni politiky či mezinárodní vztahů, kdy lidé jednu a tu samou věc vnímají rozdílně. Pak lze jen těžko najít shodu. Například ústupek území bude jedna strana vnímat jako přehnaný a druhá jako nedostatečný.



Extrémní myšlení také projevuje předpokladem extrémního vyznění myšlenek. Pokud člověk prohlásí, že by cizinci neměli mít stejná práva jako občané nebo že bychom si měli více hájit své zájmy, tak je hned považován za rasistu a nejrádši by všem ostatním udělal to, co Fašisté Židům. Na druhou stranu když někdo řekne, že bychom měli více pomáhat je hned považován za podporovatele migrace. Tedy když někdo přijde se střízlivým pohledem na problematiku, která bude mít něco z obou extrémů, bude považován zastánci každého extrému za zastánce extrému opačného.

Projevem extrémního myšlení může být i tak zvaná past stoprocentnosti. Lidé mají tendenci některé jevy vnímat jako stoprocentní. Jenže nic není stoprocentní, dokonce i jedna plus jedna nemusí být vždy dvě.<sup>2</sup> Někdy ale lidé mají pocit, že když na tento fakt poukáží, případně uvedou příklad, kdy dané tvrzení v jednom ze sta případů neplatilo, tak ho vyvrátili, což není správný úsudek. Při rozhodování není podstatná stoprocentní platnost daného tvrzení, protože pak bychom nemohli tvrdit nic, ale to, že platí ve většině případů.

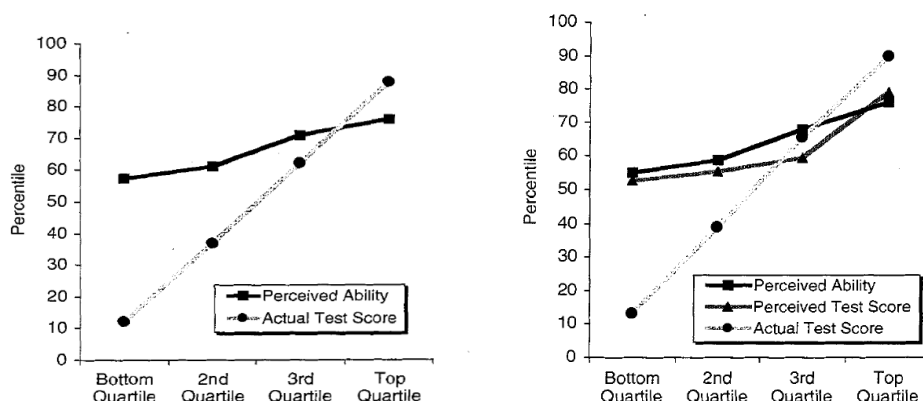
### **3 Dunning - Krugerův efekt**

Jedná se o poměrně novou studii, kterou publikovali v roce 1999 David Dunning a Justin Kruger. Tato studie zkoumá rozpor v lidských schopnostech a způsobu, jak je lidé vnímají. Dunning a Kruger provedli experiment, při němž vzali škálu dobrovolníků s rozdílnými schopnostmi. Požádali je, aby si udělali řadu testů zaměřených na různé schopnosti, logiku, znalosti, gramatiku atd... Poté rozřadili dobrovolníky od nejhoršího po nejlepší podle toho, jakých výsledků dosáhli. Následně byli účastníci testu požádáni, aby sami zhodnotili svůj výkon v daném testu ve vztahu k ostatním účastníkům, tedy zda se domnívají, jestli jejich výsledky budou spadat do kategorie těch podprůměrných, průměrných, či nadprůměrných. Výsledek byl následující:

---

<sup>2</sup> Viz Bannarch-tarského paradox.

**Graf 1 a 2: Reálné výsledky testu spolu se sebehodnocením účastníků testu před a po revidaci**



Zdroj: Kruger, Justin, and David Dunning. "Unskilled and unaware of it: how difficulties in recognizing one's own incompetence lead to inflated self-assessments."

V grafu 1 lze vidět, jaký byl výsledek. Na vodorovné ose jsou účastníci seřazeni od nejméně schopných po ty nejschopnější. Na svislé ose hodnoty dosažených výsledků. Světlejší křivka ukazuje, jakých skutečných výsledků účastníci testu dosáhli. Plná křivka ukazuje, jak účastníci sami ohodnotili své výsledky. Už z prvního pohledu je patrný velký nepoměr mezi skutečnými a domnělými výsledky těch nejméně schopných účastníků. Ovšem čím lepší výsledky, tím se rozdíl mezi skutečnými a domnělými výsledky zmenšuje. U těch nejvíce schopných jedinců jsou skutečné výsledky dokonce lepší, než ty domnělé. Můžeme tedy z toho vyvodit, že schopnější lidé jsou i lépe schopni ohodnotit své schopnosti. Tento efekt lze pozorovat ve všech oborech i napříč věkovými a národnostními skupinami.

Zajímavé zjištění je i fakt, že ti nejschopnější své schopnosti podceňují. Ovšem není to proto, že by nedokázali své schopnosti relevantně zhodnotit, ale díky tomu, že podle sebe hodnotí ostatní účastníky a tím je přeceňují. Každý, kdo někdy něco vysvětloval a posléze testoval znalosti posluchače, tak se setkal s tím, že od ostatních očekával lepší výsledky. Člověk schopný v dané oblasti má dostatečné dovednosti a znalosti, díky kterým je pro něj řešení případných problémů, či úkolů velmi snadné a věří, že ostatní jsou podobně schopní, jako on. Dunning s Krugerem udělali ještě jeden sub experiment, který je znárodněn na grafu číslo 2. Požádali účastníky z nejnižšího a nejvyšší kvartilu, aby se seznámili s výsledky ostatních účastníků experimentu. Tím získali povědomí o tom, jak si na tom stojí ostatní. Poté požádali, aby revidovali své rozhodnutí o vlastních schopnostech. Výsledek je vidět ve druhém grafu. Zatímco ti nejschopnější upravili své sebehodnocení tak, že se více blížilo realitě, ti nejméně schopní své sebehodnocení téměř nerevidovali.

Neschopní lidé v daném oboru trpí následujícími chybami:

1. Jejich neschopnost jim brání dosáhnout dobrých výsledků.
2. Díky své neschopnosti nejsou schopni rozpoznat svojí neschopnost.
3. Kvůli tomu, že si nejsou vědomi své neschopnosti a svých chyb, nemohou se z nich poučit a tím jsou nuceni k jejich opakování.
4. Jelikož nejsou schopni poznat svoji chybu a žijí v iluzi o svých schopnostech, tak když jsou konfrontováni se svými špatnými výsledky, mají tendenci svádět svá špatná rozhodnutí na externí faktory.
5. Pokud nemají dostatečné schopnosti pro kvalitní rozhodování, tak jsou ve svém jednání velmi snadno ovlivnitelní.

Záměrně se v textu mluví o schopnostech, nikoliv o inteligenci<sup>3</sup>. Inteligentní člověk může mít vysoké IQ<sup>4</sup> a mít výrazné schopnosti v různých vědních oborech, ale tyto lidé mívají malé EQ a díky tomu bývají neschopní například v sociálních interakcích. Tedy nezáleží na celkové inteligenci člověka, ale na jeho konkrétních schopnostech v daném oboru.

Méně úspěšní, kteří si nejsou vědomi pravé příčiny své neúspěšnosti, stále trpí iluzí, že si vlastně počínají dobře a mají tendenci si své špatné výsledky vysvětlovat vnějšími faktory. Jako například můžeme uvést: „Vytáhl jsem si špatnou otázku. Šéf si na mne zasedl v práci.“ Je důležité říci, že někdy tyto vnější faktory mohou sehrát roli. Je ovšem důležité rozlišit, kdy je to relevantní a kdy nikoliv. Pokud jsou tyto faktory stálé, nebo časté, je nasnadě si uvědomit, že se jedná pouze o výmluvu. Pokud si člověk jednou vytáhne špatnou otázku a díky tomu dosáhne špatných výsledků u zkoušky, jedná se o náhodu, kterou nelze ovlivnit. Ovšem, pokud si ji podle svého zdání vytáhne pokaždé, tak to může brát jako indikátor, že je pod vlivem Dunnin-Krugerova efektu.

## **Závěr**

Smysl rozvoje lidského kapitálu již nespočívá pouze v získávání znalostí a informací, ty jsou díky moderním technologiím velmi snadno dostupné, ale hlavně rozvoj člověka. Jeho duševních a mentálních schopností. Již není potřeba učit se zpaměti spousty dat a informací, jako to bylo ještě před pár desetiletími. Před vynálezem internetu a chytrých telefonů bylo získávání potřebných informací velmi náročné a spojeno s výraznými náklady obětované příležitosti. Člověk musel jít do knihovny a tam pracně hledat potřebnou informaci. Dneska

---

<sup>3</sup> I když nízká inteligence vede k větší míře neschopnosti.

<sup>4</sup> IQ: Inteligenční kvocient. EQ: Emoční kvocient.

toho jsme schopni za zlomek času. Stačí vyndat mobilní zařízení a zadat do vyhledávače potřebné slovo. Tedy již není důvod učit se některé věci zpaměti, ale zaměřit se na schopnost informaci zpracovat a použít na řešení konkrétních problémů. Rozlišit nedůvěryhodné od důvěryhodných a snížit tak možnost manipulace.

Hlavním přínosem tohoto textu je poukázání na význam rozvoje kognitivních schopností člověka při nabývání a rozšiřování lidského kapitálu. V současnosti je pozornost zaměřena hlavně zpřístupnění znalostí, ale již nikoliv na jejich pochopení a implementaci do vědomí člověka. Nestáčí informaci pouze znát, ale je třeba, aby se plně integrovala do vědomí člověka a ze znalosti se stala schopnost. Například z hlediska zaměření humanitního a technického vzdělání na osvojení efektivních metod správného rozhodování. Technici obecně trpí soustředěností na detaily technických problémů, které řeší a ve společenských problémech a otázkách jim unikají souvislosti a uchylují se proto často k rychlému, nepřesnému myšlení, podléhají anomáliím racionality.

Je tedy třeba zaměřit pozornost na rozvoj lidské osobnosti. K tomu právě pomáhá představení jednotlivých kognitivních biasů, včetně vysvětlení jejich příčiny a popsání jejich projevů při lidském uvažování a rozhodování. Jelikož prvním krokem k odstranění chyby je schopnost si chybu uvědomit.

## References

Allais, Maurice. "L'extension des théories de l'équilibre économique général et du rendement social au cas du risque." *Econometrica, Journal of the Econometric Society* (1953): 269-290.

Allais, Maurice, and Ole Hagen. "Expected utility and the Allais paradox." *Reidel, Dordrecht* (1979).

Ariely, Dan, and George Loewenstein. "The heat of the moment: The effect of sexual arousal on sexual decision making." *Journal of Behavioral Decision Making* 19.2 (2006): 87-98.

Feld, Jan, Jan Sauermann, and Andries De Grip. "Estimating the relationship between skill and overconfidence." *Journal of Behavioral and Experimental Economics* 68 (2017): 18-24.

Fink, Bernhard, and Robert Trivers. "Cognitive simplicity and self-deception are crucial in martyrdom and suicide terrorism." *Behavioral and brain sciences* 37.4 (2014): 366-367.

Frimer, Jeremy A., Linda J. Skitka, and Matt Motyl. "Liberals and conservatives are similarly motivated to avoid exposure to one another's opinions." *Journal of Experimental Social Psychology* 72 (2017): 1-12.

Gibbs, Shirley, et al. "The Dunning-Kruger Effect in a workplace computing setting." *Computers in Human Behavior* 72 (2017): 589-595.

Kahneman, Daniel, and Amos Tversky. "Prospect theory: An analysis of decision under risk." *Econometrica: Journal of the econometric society* (1979): 263-291.

Kruger, Justin, and David Dunning. "Unskilled and unaware of it: how difficulties in recognizing one's own incompetence lead to inflated self-assessments." *Journal of personality and social psychology* 77.6 (1999): 1121.

Meketa, Irina. "A critique of the principle of cognitive simplicity in comparative cognition." *Biology & Philosophy* 29.5 (2014): 731-745.

Raiffa, Howard. *Decision Analysis: Introductory Lectures on Choices Under Uncertainty*. Addison-Wesley, 1968.

Sauvayre, Romy. "The rationality of belief change and the unexpected effects of a conflict of values." *Rationality and Society* 29.3 (2017): 298-321.

Simon, Herbert A. "Rationality in psychology and economics." *Journal of Business* (1986): S209-S224.

Smith, Adam, et al. *Teorie mravních citů*. Liberální Institut, 2005.

## Contact

Ing. Michal Blahout

Vysoká škola finanční a správní a.s.

[MichalBlahout@gmail.com](mailto:MichalBlahout@gmail.com)

Ing. Arnošt Klesla Ph.D.

Vysoká škola finanční a správní a.s.

[arnost.klesla@vsfs.cz](mailto:arnost.klesla@vsfs.cz)