



## Поведенческая экономика на Пражской летней школе 2018 года

ГРИДИНА Елена Александровна

МЕЛЮХИНА Наталья Игоревна

СУСЕКОВА Анна Геннадьевна

*Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, Москва, Россия*

ПИЛИПЕНКО Мария Олеговна

*ООО «Технологии и Бизнес», Москва, Россия*

**Аннотация.** Данная статья представляет собой краткое знакомство с идеями поведенческой экономики, озвученными в международной Пражской летней школе поведенческой экономики и психологии. Пражская летняя школа уже на протяжении пятнадцати лет приглашает студентов со всего мира, предоставляя им возможность познакомиться с наиболее актуальными направлениями и методами исследований, а также услышать мнение практикующих экспертов в данной области. Участники летней школы 2018 года рассмотрели некоторые примеры когнитивных искажений и эвристик, влияющих на принятие решений, и предложили свои идеи, где именно это можно использовать. Особое внимание в статье уделяется применению достижений поведенческой экономики в области организационной психологии. На данный момент представляется возможным использовать знания экономики и психологии как для повышения эффективности и производительности труда, так и для создания более продуманных систем мотивирования сотрудников. Примечательно, что в процессе обучения студентами были рассмотрены биологические предпосылки поведения человека, что позволило проанализировать описываемые примеры с разных точек зрения. В данной статье представлены некоторые идеи поведенческой экономики, получившие свое подтверждение и развитие в течение последних тридцати лет. Для иллюстрации приведены выдержки из различных статей, показывающие, как поведенческая экономика объясняет поступки людей с научной точки зрения. Также рассмотрены кейсы организаций, применение которых на практике требует знания перечисленных идей. Неизбежным выводом следует подтверждение взаимосвязи поведенческой экономики и организационной психологии.

**Ключевые слова:** поведенческая экономика; когнитивные искажения; ограниченная рациональность; мотивация; организационная психология.

### Введение

С первого по восьмое июля 2018 года в Пражской летней школе собрались студенты со всего мира. Занятия проводились на территории Гавличковых садов, в штабе Американской

Ассоциации Юристов (*American Bar Association Central European and Eurasian Law Initiative*), известной также как «вилла Гребовка». Пражская летняя школа представляет собой академическую программу, ежегодно организуемую независимой некоммерческой организацией SCHOLA EMPIRICA. Используя самые современные исследования, школа стремится содействовать международному диалогу, способствуя пониманию важнейших современных проблем. Начиная с 2004 года студенты школы имеют возможность проходить обучение на основе широкого круга дисциплин в области социальных наук, включая политику, экономику, психологию и образование. В 2018 году школа организовала шесть образовательных программ:

- Криминология, право и психология;
- Поведенческая экономика и психология;
- Развитие: стабильность против глобализации;
- Европейская политика: интересы против культуры;
- Китай — мировая сверхдержава: миф или реальность;
- Образование: будущее обучения.



Привлекая студентов со всего мира для обсуждения актуальных вопросов, Школа становится важной платформой для обмена идеями и опытом между чешскими и международными экспертами в широком спектре социальных наук.

## Когнитивные ограничения принимаемого решения

Наше знакомство с программой «Поведенческая экономика и психология» началось с выступления Лукаша Тота (*Lukas Toth*), преподавателя Амстердамского университета (*Universiteit van Amsterdam, The Amsterdam Center for Law & Economics*). Его лекция под названием «О предубеждениях и не только» («*Biases and Beyond*») представила вниманию студентов широкий перечень когнитивных ограничений, в результате которых люди совершают типичные, предсказуемые и систематические ошибки при принятии решений. Примечательно, что в отличие от неоклассической экономики, поведенческая экономика занимается не только изучением факторов, оказывающих воздействие на человека при принятии решения, но и учитывает тот факт, что сам процесс не всегда является «рациональным»<sup>1</sup>.

Подобных когнитивных искажений на сегодняшний день существует огромное количество. Наиболее полную классификацию в 2016 г. представил в своей работе Бастер Бенсон (*Benson, 2016*). Для лучшего понимания все упомянутые им эвристики были разделены в докладе на четыре подгруппы: Познание; Память; Смысловое значение; Необходимость действовать. Из числа наиболее известных искажений к подгруппе «Познание» относятся «эвристика доступности», «якорный эффект», «эффект фрейминга», а также «эффект трауса». Возникая при оценке того или иного суждения, подобные эвристики помогают уменьшить затрачиваемое на данное суждение время, особенно если оно является комплексным. Например, «эвристика доступности» проявляется в том случае, если человек оценивает

<sup>1</sup> Эта тема уже неоднократно звучала на страницах нашего журнала. Смотри, например: Мандрикова, Е. Ю. (2011). Международная конференция по поведенческому принятию решений. *Организационная психология*, 1(2), 103–104; Серкин, В. П. (2015). Организационно-психологические причины техногенных катастроф. *Организационная психология*, 5(1), 6–21; Климова, А. В., Костылева, П. Ю., Рудаева, О. И. (2015). Решение социальной дилеммы в группе: эвристики и групподинамические эффекты. *Организационная психология*, 5(4), 54–73; Федотова, Ж. Э., Хачатурова, М. Р. (2017). Факторы принятия организационных решений о выборе стратегий взаимодействия в условиях неопределённости. *Организационная психология*, 7(2), 102–125; Иванова, Н. Л., Штроо, В. А. (2018). От становления к развитию: по итогам IV международной конференции «Бизнес-психология: теория и практика». *Организационная психология*, 8(1), 146–162. *Прим. ред.*

частоту и вероятность события пропорционально лёгкости, с которой примеры или случаи приходят на ум. В качестве иллюстрации часто предлагается ситуация, при которой люди должны оценить вероятность наступления смерти 1) от нападения акулы; 2) от удара части падающего самолёта. Как известно, вероятность стать жертвой акулы люди оценивают выше, что противоречит реальным статистическим данным. Это происходит в результате широкого освещения СМИ случаев нападения акул, а также частотой, с которой подобные сцены демонстрируются по телевизору и на широких экранах (Read, 1995).

В случае, когда необходимо действовать быстро, индивиды склонны «искать» наиболее простые варианты и полную информацию («меньше — лучше», «рифма как причина»). Кроме того, время и энергия, затрачиваемые на выполнение определённой задачи, способствуют непроизвольному стремлению довести дело до конца, а также меняют субъективную ценность того или иного предмета («эффект обладания», «IKEA эффект», «непринятие потерь»).

Следующая подгруппа искажений отвечает на вопрос: «Что именно следует запомнить?». Учитывая известные когнитивные ограничения, студенты в процессе обсуждения выделили ситуации, при которых индивиду свойственно: 1) редактировать и дополнять определённые воспоминания («ложные воспоминания»), 2) отбрасывать подробности, чтобы сформировать общее представление («скрытые стереотипы», «неявные ассоциации»), 3) мысленно уменьшать события и сокращать списки, оставляя лишь ключевые элементы («эффект новизны»), 4) располагать воспоминания не в том порядке, в котором они происходили на самом деле («следующий в очереди», «Google эффект»).

Рассмотрение многочисленных экспериментов и наблюдений подтвердило предположение, что при недостатке информации индивиды склонны делать выводы, основываясь на обобщениях и стереотипах («эссенциализм», «эффект плацебо», «эффект авторитета»), представлять людей или вещи лучше, чем они на самом деле есть («позитивный эффект», «эффект хорошо изученной дороги»), упрощать вероятности и числа для более удобного использования («ментальный учёт», «закон Мерфи», «магическое число 7+2»).

Помимо вышеперечисленных искажений, следует выделить «систематическую ошибку выжившего», продемонстрированную студентам на примере ложного вывода, к которому пришёл венгерский математик А. Вальд во время Второй мировой войны, пытаясь уменьшить количество вышедших из строя самолётов (Ellenberg, 2014). Данное искажение возникает и в настоящее время как в бытовых, так и в финансовых вопросах, позволяя быстро произвести оценку ситуации, не учитывая при этом высокий процент «вышедших из строя самолётов».

Большое внимание было уделено специфическому проявлению так называемого «галло-эффекта», а именно «предубеждениям, связанным с привлекательностью». Несмотря на редкое упоминание в литературе по поведенческой экономике, этот вопрос играет важную роль в процессе принятия решений. Прежде всего, непривлекательные нарушители закона регулярно получают более высокие штрафы (Downs, Lyons, 1991), в то время как привлекательные, напротив, получают менее жесткие тюремные сроки. Согласно результатам исследований под влиянием предубеждений относительно национальной принадлежности, правонарушители получают в среднем четыре года против двух лет заключения (Stewart, 1980; 1985). Более того, было показано, что заключённые, которые обладают внешним видом, напоминающим внешность ребенка (так называемые «baby-faced»), редко признаются виновными (Zebrowitz, McDonald, 1991). Данные утверждения основаны не только на вердиктах, вынесенных на реальных судебных делах, но и подтверждены множеством лабораторных экспериментов. Безусловно, внешние данные играют важную роль не только в жизни тюремных заключённых. Исследования показали, что в повседневной жизни привлекательных людей чаще идентифицируют как «надёжных», «честных», «успешных», «сообразительных» и тому подобных (Wilson, Crocker, Brown, Konat, 1985; Li, 2015).

Какими последствиями могут обладать такие суждения, основанные на предубеждениях? Наиболее яркое проявление можно наблюдать в условиях организационной культуры. К примеру, привлекательные сотрудники организаций получают более выгодные предложения по компенсации, чаще получают прибавку к зарплате и различного вида бонусы. Кроме того, как показывает практика, оценочные суждения зачастую возникают уже на стадии приёма на работу, в результате чего привлекательные соискатели обладают более высокими шансами получить желаемую должность (Dion, Berscheid, Walster, 1972; Madera, Hebl, 2012).

Анализ широкого круга когнитивных ограничений способствовал появлению новых вопросов относительно особенностей процесса принятия решения. Ответы на эти вопросы, а также более полное понимание человеческой природы были получены на лекции преподавателя Карлова Университета (*Charles University*) — Юлии Новаковой (*Julie N. Novakova*).

### **Два пути: первоначальные и непосредственные причины поведения**

При изучении поведенческой экономики традиционно много внимания уделяется непосредственно микро- и макроэкономическим задачам, которые отражают поведение фирм, потребителей и функционирование экономики в целом. Психологический цикл дисциплин также направлен на понимание существующих случаев и феноменов, но биологическая сторона вопроса часто остаётся неизученной. В этом заключается большая ценность лекции Ю. Новаковой, более подробно раскрывающей причины того или иного поведения. Материал, который она предоставляет слушателям своих лекций (раскрывающих вопросы как человеческой психологии, так и зоопсихологии) позволяет разобраться, почему людям свойственно выбирать немедленные выигрыши, проявлять склонность к неприятию потерь, а также демонстрировать альтруистическое поведение по отношению к незнакомцам и так далее.

Особый интерес вызывает анализ модели под названием «Умные вопросы Н. Тинбергена» (*Niko Tinbergen's clever questions*). Данная модель представляет собой структурированную таблицу, включающую вопросы, с помощью которых можно охарактеризовать тот или иной эволюционный признак. В таблицу включены четыре вопроса: «Как функционирует отдельно взятый организм?», «Почему у данного вида появились такие эволюционные признаки?», «Как можно объяснить настоящее поведение организма в терминах эволюции?», «Как можно объяснить поведение, присущее данному виду?» (Tinbergen, 1963).

Как можно заметить, существует два вопроса, определяющих первоначальные и непосредственные причины поведения: «Как функционирует отдельно взятый организм?» (непосредственная причина) и «Почему у данного вида появились такие эволюционные признаки?» (первоначальная причина). В процессе изучения непосредственной причины поведения, возникает два ответа в зависимости от того, рассматриваем ли мы состояние организма на сегодняшний день или причины, которые привели к данному состоянию. В случае изучения состояния организма на сегодняшний день ответом на данный вопрос будет объяснение механизмов, с помощью которых функционирует данный организм (и целый вид). Если мы рассматриваем причины, которые привели к данному поведению организма, то ответом будет объяснение индивидуальных изменений в развитии организма на протяжении жизни, как изменение его ДНК, молекулярных механизмов, физической морфологии, влияние внешних факторов окружающей среды.

Первоначальная причина объясняет поведение целых видов — почему у них появились те или иные эволюционные признаки. Если мы рассматриваем состояние вида на данный момент, то объясняем поведение необходимостью адаптироваться к требованиям окружа-

ющей среды и стремлением решить проблемы выживания и продолжения рода. Если мы изучаем причины, из-за которых данный вид приобрел имеющиеся признаки (и определённые паттерны в поведении), то рассматриваем эволюционные изменения, протекающие на протяжении нескольких поколений.

При наличии общего представления об эволюционных механизмах и зоопсихологии, проведение экспериментов с участием людей становится более осмысленным. Особый интерес вызывают исследования, посвящённые изучению альтруистического поведения у детей. В ряде экспериментов было показано, что дети (от шести до восьми лет) стремятся честно распределить ограниченные ресурсы и склонны делиться с теми, у кого таких ресурсов меньше, отдавая часть своих. Примечательно, что в большинстве экспериментов дети были склонны отдать неравное количество имеющего, чтобы в результате у всех было одинаковое количество ресурсов (исключения составляли случаи, когда кто-либо выполнял больше заданий или другой работы). Также было продемонстрировано, что дети учитывали не только количество ресурсов, но и их ценность, и в отдельных случаях отдавали один ценный ресурс вместо нескольких менее ценных (Shaw, Olson, 2013). Существуют исследования и других возрастных групп, где сравнивают склонность к альтруизму у молодых и более зрелых людей (Hao, Yang, Wang, 2016).

Необходимо также отметить важность таких наук, как нейробиология, нейроэкономика, психиатрия и психология. В совокупности они дают возможность более точно и детально отследить изменения в организме человека в ответ на те или иные стимулы. Особенный интерес представляет изучение влияния гормонов на процесс принятия решений. В частности, весьма значимым аспектом, в том числе в рамках организационной психологии, является анализ влияния окситоцина на альтруистическое поведение, а также на склонность к взаимовыгодному сотрудничеству между сотрудниками организации (Hurlemann, Marsh, 2017).

### Где используется поведенческая экономика?

В настоящий момент использование знаний поведенческой экономики весьма распространено среди крупных компаний и предприятий, стремящихся проанализировать и сформировать поведение как своих потребителей, так и своих сотрудников. Каким же образом организации используют ключевые концепции поведенческой экономики? Представители компании MINDWORX Матей Суха (*Matej Sucha*) и Михал Плевка (*Michal Plevka*), не только рассказали о технологии практического применения, но и продемонстрировали несколько примеров из реальной жизни, в том числе, такие известные мемы, как:

«Помнишь грандиозную вечеринку, которую ты пропустил? Никогда не позволяй этому случиться снова. Оставайся на связи со своими друзьями» (*Remember that epic party you missed out on? Never let that happen again. Stay up-to-date with your friends. Facebook*);

«Твои друзья считают тебя умным. Давай так это и оставим. Каждый день читай Нью-Йорк Таймс в своем почтовом ящике» (*Your friends think you're smart. Let's keep it that way. Read NYTimes in your inbox, daily. New York Times*).

Формулируя подобные обращения, коммерческие организации играют на человеческой склонности к «неприятной потере», ведь когда индивид что-либо теряет или пропускает – это вызывает у него сожаление и негативные эмоции. Этим инструментом также пользуются менеджеры организаций, с целью получить необходимый результат от сотрудника. Безусловно, различного вида бонусы способны мотивировать работника вкладывать больше усилий и не совершать ошибок. Однако, в ряде случаев, потеря чего-либо в результате совершенной ошибки (обещанного бонуса, удобного рабочего стола, выгодного месторасположе-

ния в офисе) может стимулировать сотрудника даже больше, как результат нежелания снова переживать подобные отрицательные эмоции.

Наглядным примером использования поведенческой экономики в коммерческих целях является «*эффект IKEA*», получивший свое название в честь известной организации, которая предлагает своим клиентам совершить относительно простую сборку мебели самостоятельно, таким образом увеличивая ценность своей продукции для покупателей. Данное предубеждение аналогично так называемому «*эффекту обладания*», подразумевающему, что вещи, которыми мы владеем, мы ценим гораздо выше, чем идентичные, но не имеющие к нам отношения.

Широкую известность среди маркетологов получил «*эффект асимметричного превосходства*», известный также как «*эффект приманки*». Продемонстрированная на множестве примеров, данная модель предполагает, что при наличии двух альтернатив, потребитель будет принимать решение в соответствии со своими предпочтениями. Однако при появлении «приманки» (средней по качеству, но высокой по стоимости альтернативы), выбор потребителя изменится в пользу наиболее дорогого варианта. Эффект приманки зачастую применяется и в организационной среде. Обговаривая с соискателем условия будущей работы, работодатели склонны варьировать уровень заработной платы и режим работы с целью заключения наиболее выгодной для них сделки. Согласно исследованию Е. Феер и Л. Гётте большинство сотрудников согласны работать за меньшее вознаграждение, при условии, что график работы определен заранее, а не составляется работодателем за несколько дней до выхода на работу (Fehr, Goette, 2007). Возможность собственноручно корректировать рабочие часы или работать из дома также снижает уровень заработной платы, принимаемой будущим сотрудником. Таким образом, работодатель, используя «приманку», то есть условия со средним уровнем заработной платы, но менее выгодным графиком работы (или наоборот), способен договориться с работником, в котором он заинтересован.

Следует отметить, что получение прибыли является далеко не единственным направлением применения концепций поведенческой экономики. Компания MINDWORX поделилась «*принципами убеждения*», совокупность которых часто используется различными волонтерскими, благотворительными и экологическими компаниями. К ним относятся:

- социальное доказательство, или информационное социальное влияние (некоторые люди, оказавшиеся в определенной ситуации впервые и не зная, что делать, придают большое значение действиям и поступкам знакомых в аналогичных ситуациях);
- приверженность и последовательность (люди стараются проявлять постоянство в своих мыслях, словах и поступках);
- авторитет (люди склонны больше доверять тем, кто обладает авторитетом в текущем вопросе, и воспринимают информацию от этого человека как более важную);
- редкость (люди больше ценят редкую информацию, товары или услуги; используется упрощение «редкий, соответственно, хорошего качества»);
- взаимный обмен (результат лучше, если обращение персональное, неожиданное и обладает высокой ценностью);
- симпатия и единство (люди больше доверяют тем, кому симпатизируют);
- неприятие потерь.

Применение данных принципов дает возможность улучшить условия труда непосредственно для сотрудников и руководителей организации, экономически обосновать необходимость различных систем мотивации, повысить эффективность отдела управления персоналом и так далее. Удастся также привлечь общество к различным проблемам, требующим общих усилий. Различные мероприятия, направленные на защиту экологии — как раз из

этой области. К примеру, широкое распространение в организационной среде получила акция «Сдай батарейку — спаси ёжика», которая с помощью визуализации побуждает людей более ответственно подходить к вопросам переработки отходов. Используются такие фразы, как: «Одна пальчиковая батарейка, беспечно выброшенная в мусорное ведро, загрязняет тяжёлыми металлами около 20 квадратных метров земли, а в лесной зоне это территория обитания двух деревьев, двух кротов, одного ёжика, 1000 земляных червей». Подобными методами организации не навязывают, но помогают своим сотрудникам внимательнее относиться к проблемам окружающей среды.

С каждым годом всё больше компаний обращают своё внимание к этой теме и успешно применяют подобные концепции, подтверждая практическую значимость ключевых идей поведенческой экономики.

## Заключение

Благодаря Пражской летней школе по поведенческой экономике и психологии студентам удалось проанализировать наиболее актуальные идеи и направления исследований, поделиться собственным опытом, а также применить полученные знания в ходе работы с ведущими специалистами в области поведенческой экономики. Практикующие спикеры наглядно продемонстрировали, как использование ключевых идей поведенческой экономики может способствовать улучшению качества жизни во многих сферах. Анализ процесса принятия решения позволяет не только лучше понять современного потребителя и удовлетворить его потребности, но также имеет высокую социальную значимость. Использование инструментов поведенческой экономики давно практикуется в политике, предоставляя различные способы улучшения благосостояния граждан. Как отдельную область применения стоит выделить организационную психологию, которая успешно дополняет поведенческую экономику и принимает во внимание её идеи и концепции. Важно отметить, что количество идей и проектов по применению поведенческой экономики не исчерпало себя, а, напротив, возрастает с каждым днём, предоставляя специалистам в этой области безграничные возможности.

Таким образом, хотелось бы выразить благодарность SCHOLA EMPIRICA, основателям и участникам *Prague Summer School* не только за то, что обеспечили платформу для получения фундаментальных теоретических и практических знаний, но и за то, что способствовали столь дружелюбной и благоприятной атмосфере для обмена международным опытом среди студентов.

Отдельную благодарность хотелось бы выразить руководству Московской высшей школы социально-экономических наук за предоставленную нам возможность стать участниками этой уникальной международной программы.

## Литература

- Benson, B. (2016). Cognitive bias cheat sheet. *Medium*. Retrieved from: <https://betterhumans.coach.me/cognitive-bias-cheat-sheet-55a472476b18>
- Dion, K. K., Berscheid, E., Walster, E. (1972). What is beautiful is good. *J. Personal. Soc. Psychol.* 24, 285–290.
- Downs, A. C., Lyons, P. M. (1991). Natural observations of the link between attractiveness and initial legal judgments. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 17(5), 541–547.

- Ellenberg, J. (2014). *How not to be wrong: The hidden maths of everyday life*. Penguin Books Limited.
- Fehr, E., Goette, L. (2007). Do workers work more if wages are higher? Evidence from a randomized field experiment. *American Economic Review*, 97(1), 298–317.
- Hao, J., Yang, Y., Wang, Z. (2016). Face-to-face sharing with strangers and altruistic punishment of acquaintances for strangers: Young adolescents exhibit greater altruism than adults. *Front. Psychol.*, 7, 1512–1512.
- Hurlemann, R., Marsh, N. (2017). Deciphering the modulatory role of oxytocin in human altruism. *Rev. Neurosci.*, 28(4), 335–342.
- Li, P. (2014). Physical Attractiveness and Femininity: Helpful or Hurtful for Female Attorneys. *Akron Law. Review*, 47(4), Article 4.
- Madera, J. M., Hebl, M. R. (2012). Discrimination against facially stigmatized applicants in interviews: An eye-tracking and face-to-face investigation. *Journal of Applied Psychology*, 97(2), 317–330.
- Read, J. D. (1995). The availability heuristic in person identification: The ‘sometimes misleading’ consequences of enhanced contextual information. *Applied Cognitive Psychology*, 9(2), 91–121.
- Shaw, A., Olson, K. R. (2013). All inequality is not equal: children correct inequalities using resource value. *Front. Psychol.*, 4, 393–393.
- Stewart, J. E. (1985). Appearance and Punishment: The Attraction-Leniency Effect in the Courtroom. *The Journal of Social Psychology*, 125(3), 373–378.
- Stewart, J. E. (1980). Defendant’s attractiveness as a factor in the outcome of criminal trials: An observational study. *Journal of Applied Social Psychology*, 10(4), 348–361.
- Tinbergen, N. (1963). On aims and methods of ethology. *Zeitschrift für Tierpsychologie*, 20, 410–433.
- Wilson, M., Crocker, J., Brown, C. E., Johnson, D., Liotta, R., Konat, J. (1985). The attractive executive: Effects of sex of business associates on attributions of competence and social skills. *Basic and Applied Social Psychology*, 6(1), 13–23.
- Zebrowitz, L. A., McDonald, S. M. (1991). The impact of litigants’ baby-facedness and attractiveness on adjudications in small claims courts. *Law and Human Behavior*, 15, 603–623.

Поступила в редакцию 08.10.2018







# ORGANIZATIONAL PSYCHOLOGY

## Prague Summer School about some ideas of behavioral economics

**Elena GRIDINA**

**Natalia MELIUKHINA**

**Anna SUSEKOVA**

*The Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, Moscow, Russian Federation*

**Maria PILIPENKO**

*Company «Technologies and Business», Moscow, Russian Federation*

**Abstract.** This article is a review of the ideas of behavior economics, were presented in the International Prague Summer School, dedicated to study behavioral economics and psychology. For over fifteen years Prague Summer School have been bringing young students from all over the world and giving them an opportunity to study the most relevant areas and methods of research and also to hear an opinion of practicing experts in this sphere. Participants of the Prague Summer School considered some examples of cognitive biases and heuristics that influence on decision making and proposed their ideas of application this knowing in real life. Special attention was paid to Organizational Psychology. For the moment it is possible to use knowledge of economics and psychology both for enhance the labor effectiveness and productivity and for creating more well-designed employee motivation approaches. Notably, that during studying students considered also biological assumptions of human behavior, that allowed to analyze described examples from different points of view. This article presents some behavior economics ideas, got confirmation and development during the past 30 years. To illustrate this were included extracts from several articles that show how behavioral economics explains human actions from scientific point of view. There are also situations, that need knowing of listed ideas. There is an obvious conclusion, that behavioral economics and organizational psychology are strongly related.

**Keywords:** behavioral economics, cognitive biases, bounded rationality, motivation, organizational psychology.

### References

- Benson, B. (2016). Cognitive bias cheat sheet. *Medium*. Retrieved from: <https://betterhumans.coach.me/cognitive-bias-cheat-sheet-55a472476b18>
- Dion, K. K., Berscheid, E., Walster, E. (1972). What is beautiful is good. *J. Personal. Soc. Psychol.* 24, 285–290.
- Downs, A. C., Lyons, P. M. (1991). Natural observations of the link between attractiveness and initial legal judgments. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 17(5), 541–547.
- Ellenberg, J. (2014). *How not to be wrong: The hidden maths of everyday life*. Penguin Books Limited.

- Fehr, E., Goette, L. (2007). Do workers work more if wages are higher? Evidence from a randomized field experiment. *American Economic Review*, 97(1), 298–317.
- Hao, J., Yang, Y., Wang, Z. (2016). Face-to-face sharing with strangers and altruistic punishment of acquaintances for strangers: Young adolescents exhibit greater altruism than adults. *Front. Psychol.*, 7, 1512–1512.
- Hurlemann, R., Marsh, N. (2017). Deciphering the modulatory role of oxytocin in human altruism. *Rev. Neurosci.*, 28(4), 335–342.
- Li, P. (2014). Physical Attractiveness and Femininity: Helpful or Hurtful for Female Attorneys. *Akron Law Review*, 47(4), Article 4.
- Madera, J. M., Hebl, M. R. (2012). Discrimination against facially stigmatized applicants in interviews: An eye-tracking and face-to-face investigation. *Journal of Applied Psychology*, 97(2), 317–330.
- Read, J. D. (1995). The availability heuristic in person identification: The 'sometimes misleading' consequences of enhanced contextual information. *Applied Cognitive Psychology*, 9(2), 91–121.
- Shaw, A., Olson, K. R. (2013). All inequality is not equal: children correct inequalities using resource value. *Front. Psychol.*, 4, 393–393.
- Stewart, J. E. (1985). Appearance and Punishment: The Attraction-Leniency Effect in the Courtroom. *The Journal of Social Psychology*, 125(3), 373–378.
- Stewart, J. E. (1980). Defendant's attractiveness as a factor in the outcome of criminal trials: An observational study. *Journal of Applied Social Psychology*, 10(4), 348–361.
- Tinbergen, N. (1963). On aims and methods of ethology. *Zeitschrift für Tierpsychologie*, 20, 410–433.
- Wilson, M., Crocker, J., Brown, C. E., Johnson, D., Liotta, R., Konat, J. (1985). The attractive executive: Effects of sex of business associates on attributions of competence and social skills. *Basic and Applied Social Psychology*, 6(1), 13–23.
- Zebrowitz, L. A., McDonald, S. M. (1991). The impact of litigants' baby-facedness and attractiveness on adjudications in small claims courts. *Law and Human Behavior*, 15, 603–623.