



METODOLOGIJA OBUKE: Primjena bihevioralnog pristupa održivosti turizma



nudgemytour.com



Co-funded by
the European Union

AViTem
Agency for sustainable Mediterranean
cities and territories



ALMA MATER STUDIO B
UNIVERSITÀ DI BOLOGNA
CENTRO DI STUDI AVANGUARDI SUL TURISMO



Universitat
de Girona



UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI
DI PADOVA

institute for tourism
institut za turizam

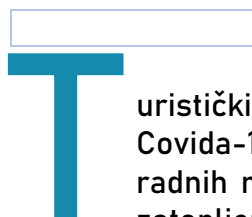
iNudgeyou
THE APPLIED BEHAVIOURAL SCIENCE GROUP



NUDGE MY TOUR

METODOLOGIJA:

Uvod



turistički ekosustav uvelike pridonosi globalnom gospodarstvu: prije pandemije Covida-19 doprinosa je gotovo 10% BDP-a u Europi i stvarao oko 12% europskih radnih mjesta. Istovremeno, aktivnosti povezane s turizmom utječu na globalno zatopljenje, emisije stakleničkih plinova i degradaciju bioraznolikosti. Ukoliko se turizmom loše upravlja, može nanijeti štetu prirodnoj i kulturnoj baštini te lokalnim zajednicama.

Klimatske krize kojima svjedočimo i neizvjesnosti koje se tiču socioekonomske stabilnosti sektor turizma suočavaju se s izazovima bez presedana. Potrebna je promjena paradigme kako bi se ponovno promislilo planiranje i način upravljanja turističkim aktivnostima te kako bi se ponovno uravnotežili prioriteti kada je u pitanju razvoj turizma.

U tom kontekstu, sve više i više ljudi postaje svjesno potrebe održivijeg putovanja. Prema istraživanju Booking.com-a, većina (76%) putnika izjavila je da želi da njihovo putovanje bude održivije. Međutim, kada su u pitanju njihovi stvarni izbori putovanja, postotak onih koji biraju održive opcije putovanja znatno se smanjuje.

Ovaj jaz između namjere i djelovanja može se objasniti s nekoliko čimbenika, od kojih su mnogi usko povezani s načinom na koji ljudi razmišljaju, odlučuju i kako se ponašaju.

Bihevioristička znanost može odigrati ključnu ulogu u pomaganju da se održive mogućnosti putovanja učine najlakšim i besprijekornim, koristeći uvide u ljudsko ponašanje, te u osmišljavanju boljih turističkih aktivnosti i politika, prema održivijem sektoru.

Metodologija Nudge My Tour ima za cilj pružiti sveobuhvatan pregled primjene bihevioralnih pristupa održivosti turizma. Cilj ovog pedagoškog alata je predložiti biheviorističku perspektivu za sagledavanje sadašnjih i budućih izazova turizma, s nekim teorijskim uvidima, konkretnim primjerima i studijama slučaja.

Kome je metodologija namijenjena

Metodologija je namijenjena onima koji se bave edukacijom u području turizma i rade na unapređenju znanja za dvije grupe korisnika:

- Stručnjake za turističko planiranje i upravljanje destinacijom (u daljnjem tekstu PRAKTIČARI)
- Sveučilišni studenti (na poslijediplomskom studiju) turističkog/destinacijskog menadžmenta, turističkog planiranja, destinacijskog marketinga itd. (u daljnjem tekstu STUDENTI).

Sadržaj

Ova metodologija se sastoji od četiri nastavna modula:

- **Nastavni modul 1** predstavlja neke ključne činjenice i brojke o turizmu, kako bi se ilustrirala važnost sektora te sadašnji i budućí izazovi.

- **Nastavni modul 2** predstavlja trenutne pristupe koje su prihvatili kreatori politike za rješavanje pitanja održivosti u turizmu. Također daje pregled mjerenja održivog turizma.
- **Nastavni modul 3** predstavlja osnove bihevioralne znanosti. Objašnjava neke od najnovijih teorija koje stoje iza proučavanja ljudskog ponašanja i mehanizama donošenja odluka. Omogućuje bolje razumijevanje kako ljudska bića stvarno razmišljaju i donose odluke te pruža metodološki okvir za izgradnju i testiranje poticaja.
- **Nastavni modul 4** ilustrira kako se znanje o ljudskom ponašanju i poticanje održivosti može primijeniti na politike i aktivnosti vezane uz turizam. Raspravlja o tome kako organizacija ili destinacija mogu izgraditi kapacitet za primjenu bihevioralnog pogleda na pitanja održivosti.

Svako poglavlje uključuje sljedeće cjeline:

- Ciljevi učenja
- Predloženi pedagoški plan organiziran u module, u skladu s vrstom publike koja se podučava
- Pedagoški sadržaj: koncepti, pitanja, primjeri; uključuje niz slajdova za ilustraciju sadržaja;
- Sažetak ključnih zaključaka
- Popis literature i izvora za bolje razumijevanje poticaja

Metodologija također pruža smjernice i upute za provedbu praktičnih vježbi. Predlažu se različite vrste praktičnih vježbi u ovisnosti prema vrsti publike i raspoloživom vremenu.

Pored metodologije

Metodologija obuke Nudge My Tour kombinirana je s dva druga alata za podizanje svijesti o bihevioralnim pristupima koji se primjenjuju na održivost turizma, a koja se mogu koristiti u podučavanju:

- **Informativni alat** ilustrirat će temu kroz jednostavne infografike i animirane videozapise, kako bi ovo znanje bilo dostupnije nespecijaliziranoj publici;
- **Kompilacija poticaja** prikazat će konkretne primjere primjene bihevioralne znanosti na teme povezane s turizmom i šire. Cilj je pokazati da se ovaj pristup može primijeniti na situacije iz stvarnog života i da već ima učinak.

Ovi alati dostupni su na web stranici Nudge My Tour: <https://nudgemytour.com/our-results/>

O projektu Nudge My Tour

Nudge My Tour je projekt suradnje, financiran od strane Erasmus+ koji ima za cilj razmjenu znanja o primjeni bihevioralne znanosti na sadašnje i buduće izazove održivosti turizma.

Cilj mu je razviti i testirati alate za obuku i podizanje svijesti o bihevioralnim znanostima i Nudge teoriji primijenjenoj na turizam, namijenjene sadašnjim i budućim turističkim profesionalcima i kreatorima politika.

Nudge My Tour okuplja 7 partnera iz 5 europskih zemalja. Svojom komplementarnom ekspertizom u psihologiji, biheviorističkoj ekonomiji, Nudge teoriji, održivom razvoju, održivom turizmu i pedagogiji doprinosi razvoju i testiranju gore navedenih pedagoških alata.

[> Naučite više o projektu <](#)

SADRŽAJ

<u>NUDGE MY TOUR METODOLOGIJA:</u> <u>UVOD</u>	1
NASTAVNI MODUL 1: Izazovi razvoja turizma	5
NASTAVNI MODUL 2: Upravljanje turističkim tokovima za poticanje održivosti	28
NASTAVNI MODUL 3: Bihevioralni pristup	52
NASTAVNI MODUL 4: Izgradnja kapaciteta za <i>nudging</i> u turističkim politikama i destinacijama	130
NUDGE MY TOUR METODOLOGIJA: Zaključna praktična vježba	159



NASTAVNI MODUL 1: **Izazovi razvoja** **turizma**

Didaktički plan

Ovaj dokument kreiran je s ciljem pomoći trenerima da bolje razumiju i bolje prenesu znanje studentima i polaznicima, te da jasno definiraju ciljeve učenja koji su predviđeni kao potrebni za učvršćivanje različitih sadržaja koji su ovdje planirani.

Gljevi učenja

ZA STRUČNJAKE (u javnim i privatnim institucijama) ovo poglavlje definira glavne elemente turističkog sektora, kako bi se razumjeli stvarni izazovi i budući trendovi u razvoju turizma. Također daje alate za otkrivanje ovih izazova/pitanja.

ZA STUDENTE ovo poglavlje namjerava dati brz i širok pregled složenosti turizma, uz razumijevanje glavnih izazova s kojima se industrija suočava.

Strategije poučavanja

Treneri/instruktori mogu prilagoditi nastavnu strategiju vrsti publike i vremenu koji ima stoji na raspolaganju odabirom i kombiniranjem različitih modula predstavljenih u nastavku.

Strategija 1

Rasprava o glavnim podacima, činjenicama i brojkama, o turizmu. Rasprava o potrebi povećanja prikupljanja podataka, uz vrednovanje trebaju li nam kvantitativni ili kvalitativni podaci za određene željene informacije. Konačno odlučivanje o pravoj upotrebi u donošenju odluka o odabranim podacima.

Strategija 2

Odlučivanje o tome kako bi različiti izazovi povezani s turizmom predstavljeni u ovom poglavlju mogli utjecati, izravno ili neizravno, na izabrane destinacije (bez obzira koliko velike ili male), kako biste izgradili zajedničke strategije za suočavanje s tim izazovima.

Strategija 3

Rasprava o učincima koje turistička aktivnost stvara, suprotstavljanje pozitivnih i negativnih učinaka i predlaganje kako ih pojačati ili minimizirati ovisno o različitim scenarijima.

Plan poučavanja

Vrsta strategije	Sastavni blokovi/moduli	Vrijeme
Strategija 1	Modul A	1 sat

	Važnost turizma: ključne činjenice i brojke	
Strategija 2	Modul B	2 sata
	Izazovi i budući trendovi za turizam	
	Modul C	
	Kako otkriti izazove	
Strategija 3	Modul D	1 sat
	Veza turizma i održivosti	
Ukupno vrijeme		4 sata

Uvod

Turizam je društveni, kulturni i ekonomski fenomen koji podrazumijeva kretanje ljudi u zemlje ili mjesta izvan njihovog uobičajenog okruženja radi osobnih ili poslovnih/profesionalnih razloga. Ti se ljudi nazivaju posjetiteljima (koji mogu biti turisti ili izletnici; stalni ili privremeni stanovnici), a turizam se povezuje s njihovim aktivnostima, od kojih neke uključuju turističke izdatke (UNWTO, 2010).

To je standardna definicija koju svi mogu razumjeti vezno uz ovaj fenomen, ali se može reći da smo svi u nekom trenutku turisti, čak i ako putujemo u blizinu samo kako bismo posjetili članove obitelji. Turizam je postao ljudska aktivnost koja ima veze sa slobodnim vremenom ili poslovanjem i mobilnošću.

Da bi razumjeli turizam, potrebno je razumjeti prirodu turističkih aktivnosti i proizvoda.

1) Oni su neopipljivi - 2) Ne mogu se skladištiti - 3) Proizvode se i konzumiraju na istom mjestu i u isto vrijeme.

1. **Neopipljivi su:** turističke usluge su neopipljive. Turistički proizvodi temelje se na individualnim percepcijama i očekivanjima. Takvim ponašanjem je teško upravljati.
2. **Ne mogu se skladištiti:** ako proizvodite 10 računala dnevno i danas imate 10 računala za prodaju, a prodate samo 8, sutra ćete imati 12 računala za prodaju. Ako danas imate 10 soba za prodaju i prodate samo 8, sutra ćete opet imati 10. Tako će dvije biti zauvijek izgubljene.
3. **Proizvode se i konzumiraju na istom mjestu i u isto vrijeme:** kada vodič vodi vođenu turu, turist istovremeno konzumira vođenu turu. Ne može se konzumirati sutra ili malo kasnije.

Osim toga, turizam se suočava s globalnim društvenim raspravama vezanim uz tranziciju. Najbolji primjeri za to su programi EU-a o energetskej tranziciji i digitalnoj tranziciji, koji stvaraju prilike za globalni razvoj, uključujući razvoj turističkih aktivnosti.

Nadalje, globalna rasprava koja je duboko utjecala na turističku industriju je ona koju su generirali ciljevi održivog razvoja Ujedinjenih naroda (SDGs). U ovom poglavlju također će se predstaviti odnos između turizma i održivosti, koji će se dalje detaljno razraditi u poglavlju 2 ove metodologije.

SDGs, kao globalna inicijativa, dobiva i kritike koje će se također razmatrati u izazovima. Jedna od glavnih kritičnih točaka povezana je sa zapadnom vizijom prema manje turistički razvijenim zemljama. Zapadni svijet, obično imamo veliku pristranost prema našem načinu razumijevanja koncepta kao što su održivost, jednakost, zaštita prirode ili siromaštvo. Ova pristranost je također važna u smislu ponašanja potrošača, jer kulturna pozadina ima veliki utjecaj u razumijevanju ponašanja različitih turista. Ovo će se pitanje dalje razraditi u poglavlju 3, posvećenom bihevioralnim znanostima.

Štoviše, osim razlika među turistima, potrebno je istaknuti da se razlikuju i destinacije i aktivnosti povezane s turizmom. To dovodi do različitih scenarija u svakoj destinaciji, a

posljedično i do različitih ponašanja. Drugim riječima, unatoč tome što su turistički izazovi globalni, svaka destinacija može imati posebne i individualne izazove, ili posebne i individualne pristupe globalnim izazovima. Iz tog razloga, globalne je izazove važno poznavati, ali također i prepoznati koji su od tih izazova najrelevantniji za vaše odredište ili aktivnost.

S obzirom na to, ovo smo poglavlje organizirali u različitim modulima:

- A) Neke činjenice i brojke koje pokazuju važnost turizma u posljednjim desetljećima, a posebno u današnje vrijeme,
- B) Opis stvarnih i predstojećih izazova s kojima će se turizam suočiti srednjoročno i dugoročno,
- C) Mali vodič o tome kako otkriti najrelevantnije izazove za svoje odredište ili aktivnost i,
- D) Mali uvod u potreban odnos turizma i održivosti.

Modul A: Važnost turizma: ključne činjenice i brojke

Turizam je jedan od najvećih i najbrže rastućih gospodarskih sektora na svijetu i ključni gospodarski sektor u mnogim naprednim gospodarstvima i gospodarstvima u nastajanju. Turizam također stvara milijune izravnih i neizravnih radnih mjesta, s visokim udjelom žena (54% radne snage u turizmu) i mladih. Većina turističkih poduzeća (oko 80%) su mikro, mala i srednja poduzeća (UNWTO, 2020). Turizam je treća najveća svjetska izvozna kategorija nakon goriva i kemikalija, a ispred automobilskih proizvoda i hrane. (UNWTO, 2019).

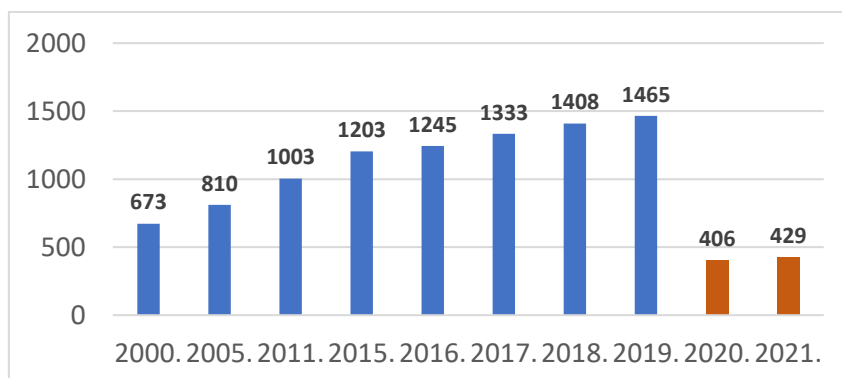
Ovaj se modul temelji na podacima UNWTO-a. Sav skup podataka UNWTO-a i njegove ažurirane verzije možete provjeriti na sljedećoj poveznici: <https://www.unwto.org/tourism-data/unwto-tourism-dashboard>.

Međunarodni turizam

Za mnoga odredišta diljem svijeta prihodi od međunarodnog turizma važan su izvor gospodarskih koristi.

U 2022. međunarodni turizam nastavio je pokazivati snažan i stabilan oporavak, osobito od siječnja do svibnja. Tijekom tog razdoblja, međunarodni turistički dolasci dosegli su gotovo polovicu (46%) razine od istih pet mjeseci 2019. Štoviše, gotovo 250 milijuna međunarodnih putovanja zabilježeno je diljem svijeta do svibnja 2022., dok su u istim mjesecima 2021. dolasci dosegli samo 77 milijuna. Ovaj porast turističkih dolazaka bio je potpuno neočekivan, što znači da je globalno gospodarstvo bilo uzdrmano prethodnom zdravstvenom krizom i važnim geopolitičkim izazovima. Iako su se međunarodni dolasci više nego utrostručili u prošloj godini, ostali su 54% ispod razine iz 2019.

Međunarodni dolasci turista (u milijunima):



Izvor: UNWTO International Tourism Highlights Edition 2020; UNWTO Svjetski turistički barometar, Vol 20(4), srpanj 2022 - *2020, 2021: privremeni podaci

Pitanje za raspravu

Turizam u svijetu raste od svog početka. Je li ta činjenica problem? Stvara li ovaj problem druge vrste problema?

Sve su svjetske regije imale značajan oporavak u prvih pet mjeseci 2022. Europa i Amerika nastavile su predvoditi oporavak. Europa je ostvarila više od četiri puta više međunarodnih dolazaka nego u prvih pet mjeseci 2021. (+350%), dok su se u Americi (+112%) dolasci više nego udvostručili. Unatoč snažnom oporavku, dolasci su ostali 36% odnosno 40% ispod razine iz 2019. u Europi i Americi.

Rast turizma u Europi potaknut je snažnom regionalnom potražnjom, ukidanjem svih ograničenja putovanja u sve većem broju zemalja i povećanjem broja posjetitelja s američkog tržišta. Očekuje se da će snažna turistička potražnja tijekom ljetne sezone na sjevernoj hemisferi konsolidirati ove pozitivne rezultate, osobito budući da više odredišta ublažava ili ukida ograničenja putovanja. Međunarodni turizam konsolidira svoj snažan oporavak unatoč rastućim socioekonomskim izazovima i povećanoj političkoj nestabilnosti koja ponajviše utječe na europsko tržište.

Ipak, globalna energetska kriza nameće nove izazove koji bi mogli omesti daljnji oporavak turizma. Nestašica energetske goriva i strah od inflacije teško da će imati bolji učinak na industriju; međutim, neki makroekonomisti u turizmu vide spas za domaće gospodarstvo nekoliko zemalja. Ipak, važno je spomenuti da sam turizam generira milijune izravnih i neizravnih radnih mjesta diljem svijeta, s visokim udjelom žena i mladih. Donosi makroekonomsku stabilnost i razvoj koji nadilazi negativne učinke. U mnogim zemljama diljem svijeta turizam je glavna komponenta bruto domaćeg proizvoda, poput Macaa (48%), Jordana (12%), Hrvatske (20%), Španjolske (12%) itd. Nadalje, Važnost industrije dokazuje i činjenica da je turizam treća po veličini svjetska izvozna kategorija nakon goriva i kemikalija, a ispred je automobilske industrije i proizvodnje hrane. Stoga ova industrija, kao takva, mora biti dobro očuvana i njome se mora upravljati u skladu s održivim politikama u cijelom poslovanju, upravljati procesima postavljanja ciljeva i izvješćivanja, jačati odnose na regionalnim razinama i osigurati ukupnu odgovornost i dijeljenje dobrih praksi u svrhu održivog razvoja.

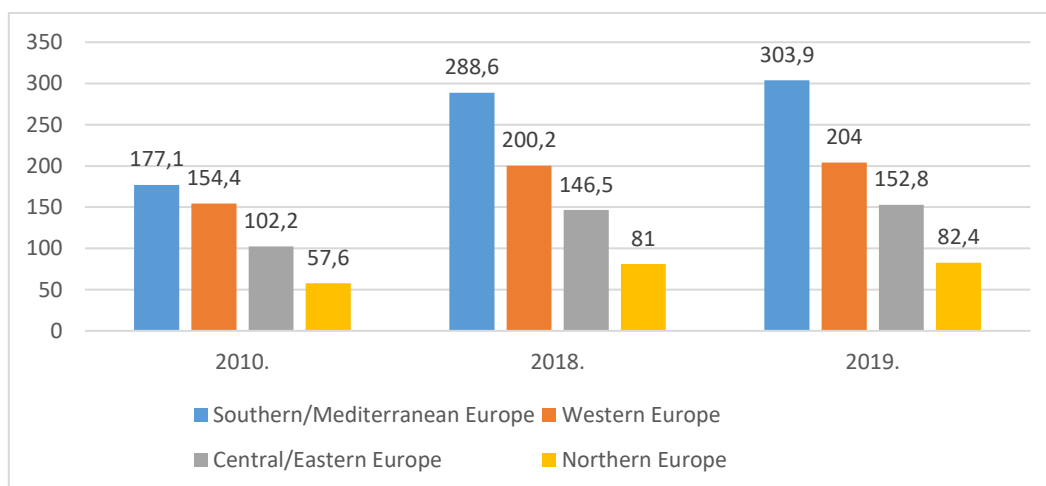
Europa

Europa je vodeća svjetska turistička regija, koja čini 51% svih međunarodnih turističkih dolazaka u 2019. U 2019. sva su odredišta koja su prijavila podatke zabilježila pozitivne rezultate u dolascima, a većina ih je zabilježila snažan rast u smislu prihoda. Južna mediteranska Europa predvodila je rast i pokazala izvanredne rezultate (+5% u turističkim dolascima i +7% u prihodima od turizma u usporedbi s prethodnom godinom).

Prema izvješću Europskog parlamenta, turistička industrija je vitalni dio gospodarstva EU-a i čini 10% njezinog BDP-a. Tijekom razdoblja prije pandemije, europska turistička industrija bilježila je veliki rast i primala turiste koji su dolazili radi odmora, posla ili studija. Europa nudi brojne mogućnosti zapošljavanja u turizmu, posebice u mediteranskim zemljama. Mediteran prethodi kontinentalnom dijelu Europe zahvaljujući kombinaciji sunca, plaža,

krajojlika i povijesnih spomenika. Štoviše, Mediteran je u skladu sa svime što turistima treba na odmoru, ali što je najvažnije nudi socioekonomsku stabilnost koja je vidljiva kroz razinu sigurnosti koju pruža turistima.

Broj međunarodnih turističkih dolazaka u Europu od 2010. do 2019., po regijama (u milijunima)



Izvor: UNWTO Tourism Highlights 2020. <http://www.e-unwto.org>

U 2020. godini, u odnosu na 2019., pad međunarodnih turističkih dolazaka zbog pandemije Covid-a iznosio je -68%. Scenariji usmjereni na budućnost UNWTO-a objavljeni u svibnju 2020. upućivali su na međunarodne scenarije za Europu od 65 % do 80 % razina iz 2019. (UNWTO, 2020).

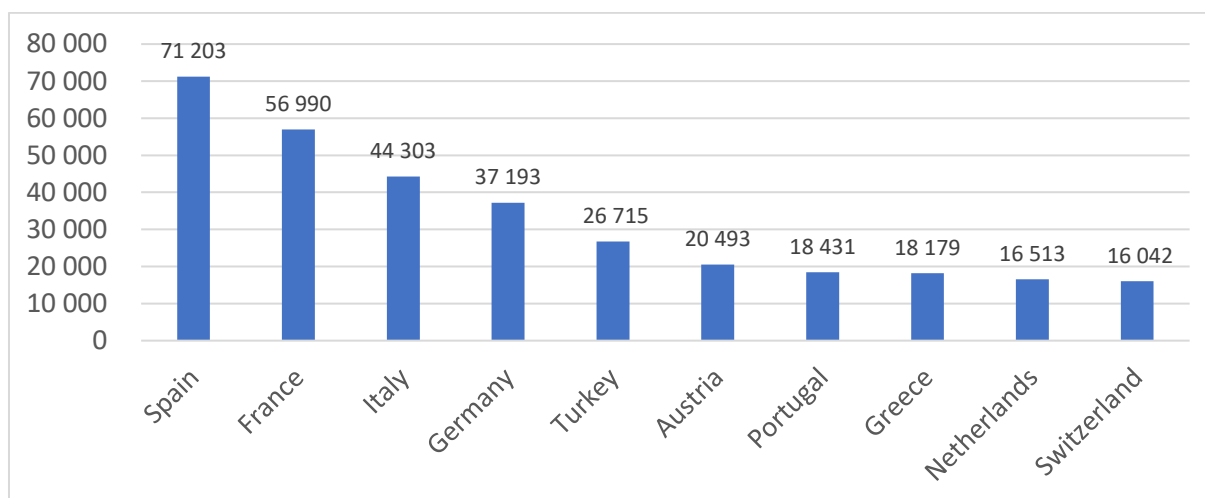
Europska unija¹: U 2019. godini gospodarske djelatnosti vezane uz turizam zapošljavale su više od 12,5 milijuna ljudi u Europskoj uniji. Na turističke industrije radilo je više od 22 % zaposlenih u uslužnim sektorima. Njemačka ima najveću zaposlenost u turističkoj industriji, a slijede Italija i Španjolska. Turistička industrija glavni je poslodavac žena, najveći udio je u putničkim agencijama i turoperatorima (64 %), a slijedi sektor smještaja (60 %). Nadalje, turističke industrije imaju posebno mladu radnu snagu, jer te industrije mogu olakšati ulazak na tržište rada. Mnogi strani državljani rade u industrijama povezanim s turizmom (15 % radne snage u smještaju, 10 % u putničkim agencijama ili turoperatorima).

Pitanje za raspravu

Stvarni fokus na kvantitativne podatke i samo vrednovanje generiranih iznosa i kontinuiranog rasta stvara raspravu o potrebi razmatranja različitih vrsta podataka. Na primjer, kvalitetniji podaci, poput zadovoljstva turista. Koje su prednosti svakog pristupa 1) Kvantitativnog; 2) Kvalitativnog.

¹ Eurostat (2022). ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained

Dohodak od turizma po zemljama u EU-u



Source: <http://ec.europa.eu/eurostat/statistic>

Važnost domaćeg turizma

Najveća svjetska domaća turistička tržišta u smislu turističkih putovanja su Indija, Kina i Sjedinjene Američke Države, što je uglavnom rezultat njihove velike populacije i geografske veličine. Ostala velika domaća turistička tržišta uključuju Japan, Brazil, Francusku i Španjolsku. U mnogim zemljama s velikim domaćim tržištima potrošnja na domaći turizam može biti mnogo veća od zarade ostvarene dolaznim putovanjima. Prema Organizaciji za gospodarsku suradnju i razvoj (OECD) u 20 od 36 zemalja s dostupnim podacima, domaći turistički izdaci veći su od ulazne potrošnje. Deset od petnaest najvećih tržišta OECD-a po domaćim izdacima za turizam pripada Europskoj uniji, što pokazuje važnost domaćeg turizma u Europi. Prema satelitskim računima Eurostata za turizam u Europi (2019), domaći turistički izdaci 1,8 puta su veći od ulaznih turističkih izdataka u 28 država članica EU-a. Domaći turizam je više od šest puta veći od međunarodnog turizma (1,4 milijarde međunarodnih dolazaka u 2018) mjereno u broju turističkih putovanja.

Kako ograničenje putovanja, zbog pandemije COVID-19 počinje globalno, destinacije širom svijeta usmjerene su na rast domaćeg turizma. Mnoge nacionalne turističke organizacije potaknule su ljude da istražuju vlastite zemlje. Domaća putovanja prilika su za oporavak od socijalnih i gospodarskih posljedica pandemije bolesti COVID-19. Odredišta diljem svijeta ponudila su bonus odmor radnicima za pružanje vaučera i drugih poticaja ljudima koji putuju u svoje zemlje. Rezultat je bio da većina destinacija ostvaruje veće prihode od domaćeg turizma nego od međunarodnog turizma. U zemljama OECD-a domaći turizam čini 75% ukupnih turističkih izdataka, dok su u Europskoj uniji domaći turistički izdaci 1,8 puta veći od ulaznih turističkih izdataka. Najveća domaća turistička tržišta u smislu izdataka su Sjedinjene Države, Njemačka, Japan, Velika Britanija i Meksiko (UNWTO, 2022). S obzirom na vrijednost domaćeg turizma i aktualne trendove, sve veći broj zemalja nastavlja s inicijativama usmjerenim na marketing i promociju kao i financijske poticaje. Prema UNWTO-u (UNWTO, 2020) zemlje s većim udjelom domaćeg turizma vjerojatno će se oporaviti ranije i brže.

Provjerite sve nove statističke podatke o domaćem turizmu po zemljama na ovoj poveznici <https://www.unwto.org/tourism-statistics/key-tourism-statistics>

Upravljanje podacima

Analiza životnog ciklusa turizma složen je zadatak, postoje mnogi unutarnji i vanjski čimbenici koji kontinuirano utječu na njegov tijek (Butler, 2004), što otežava prognoziranje, jer se često dobe ishodi s različitom pouzdanošću (Baggio & Corigliano, 2008). Postoje mnoge predvidljive, ali i nepredvidive okolnosti (Makridakis & Taleb, 2009), koje mogu promijeniti projekciju turizma, ponekad neočekivano. Analiza učinka pandemije bolesti COVID-19 bila je jednako složena kao i mnoge druge krize.

Prikupljanje podataka o turizmu

Za prikupljanje i analizu turističkih podataka iz različitih zemalja i različitih vrsta destinacija važno je razviti pokazatelje koji su prilagođeni različitim situacijama vezanim uz turizam. Trenutni standardni pokazatelji, poput Europskog sustava pokazatelja turizma (ETIS), predstavljaju zapadni pristup koji vrlo često nije u korelaciji sa stvarnošću nezapadnih zemalja (projekt Med pearls, 2022). Štoviše, sustavi pokazatelja prilagođeni su zemljama koje imaju dobro razvijene statističke sustave i destinacijama s masovnom turističkom aktivnošću u kojima se podaci mogu lakše prikupiti. S druge strane, manje poznate turističke destinacije koje nemaju brojne aktivnosti povezane s turizmom i zemlje bez stalnih i opsežnih arhiva prikupljenih podataka ne mogu imati koristi od standardnih pokazatelja.

Prikupljanje podataka je skupo, ne samo u novčanom smislu, već i u vremenu potrebnom za njihovo prikupljanje. Riječ je o kvantitativnim podacima koji se koriste u tim sustavima, što znači da destinacije sa manjim brojem turista imaju dodatne probleme s uzorkovanjem. Osim toga, iskustvo pokazuje da većina novih i nezrelih odredišta nema resurse potrebne za prikupljanje podataka i čuvanje podatkovnih sustava (projekt Med pearls, 2022). Zato je potrebno smisliti nove načine dobivanja podataka i pouzdane sustave za takva odredišta i u takvim okolnostima.

Informacijski sustavi u turizmu

Danas je potrebno razviti nove načine prikupljanja informacija potrebnih za definiranje turističkih strategija. To je još izraženije u slučaju destinacija koje se baziraju na prirodi i avanturističkom turizmu, koje nisu destinacije masovnog turizma.

Potrošački trendovi važni za turizam

Kako je turističko tržište izuzetno dinamično i pod utjecajem društvenih, ekonomskih, klimatskih i drugih vrsta trendova koji su sastavni dio ljudskog života, moderni turisti stalno mijenjaju svoj stav prema putovanjima i odmoru. Ono što se danas može pokrenuti i motivirati gosta uvelike se razlikuje od motivacije koja ga je vozila prije deset, dvadeset ili više godina. Bliska budućnost vjerojatno će donijeti još brže promjene koje će oblikovati želje, preferencije i potrebe turista tijekom putovanja i posjeta destinaciji. Važno je razumjeti

ove promjene kako bi se bolje razumjele potrebe i ponašanje turista tijekom boravka u destinacijama.

Neki od ovih trendova su sljedeći:

Sve veća svijest o potrebi održivosti destinacija: s rastom obrazovanja i dostupnošću informacija, kupci bolje razumiju potrebu za održivošću i svoju ulogu u njoj (Mitomed+ projekt, 2021). Odgovorno ponašanje i briga prema svemu što nas okružuje, kao i potreba očuvanja kulturnih, prirodnih, opipljivih i nematerijalnih vrijednosti tema je kojom smo svakodnevno okruženi. Moderni turisti pokazuju brigu i interes za očuvanje okoliša i očekuju isto od destinacija koje posjećuju.

Povećanje iskustva i informacija: ljudi općenito sve više putuju, skupljaju iskustva i tako jasno prepoznaju izvornost i autentičnost u odnosu na standardizirano i umjetno. Kvalitetu traže u svim aspektima ponude, a posebno cijene iskreno gostoprimstvo i brigu za gosta. Osim toga, informacije su dostupne na svim razinama, omogućujući gostima da brzo prikupe znanje o svemu što ih zanima, od specifičnih informacija do preporuka i iskustava drugih ljudi.

Sve veća svijest o zdravlju i zdravom načinu života: uloga prevencije u očuvanju zdravlja i općenito veća briga za zdravlje počeli su sve više karakterizirati moderno društvo. S tim u vezi, prepoznaje se važnost rekreacije u zdravom, prirodnom i nezagađenom okruženju, konzumacija namirnica koje dolaze iz lokalnog okruženja i koje se sezonski uzgajaju te općenito poduzimanje aktivnosti koje pomažu mentalnom i fizičkom zdravlju.

Sve izraženija potreba za uspostavom životne ravnoteže: stres i užurbani život, ekonomske, političke i klimatske krize, stalne promjene, posebno one koje donosi tehnološki razvoj, jačaju potrebu za uspostavom ravnoteže i mira. Sve ubrzanije poslovno okruženje potiče želju za opuštanjem i 'sporijim' okruženjem. Turisti traže male, takozvane mikro-avanture, koje se odnose na planinarenje u prirodi, planinarenje, veslanje ili biciklizam itd. To su fizički ne prezahtjevne aktivnosti koje su prilagođene osobama različitih dobnih skupina i različite razine kondicije.

Osim toga, mogu se izdvojiti sljedeći trendovi za koje se smatra da utječu na oblikovanje tržišta na svjetskoj sceni do 2040. godine:

"Digitalni život": tehnološki razvoj i dalje ubrzava i digitalizira sve više aspekata života ljudi, kao što su kupovina, druženje, radna mjesta, obrazovanje itd. Važno je razumjeti kako takav razvoj utječe na ponašanje ljudi. Virtualni svijet nas okružuje i otvara brojne mogućnosti za nove načine funkcioniranja. U bliskoj budućnosti gotovo cjelokupno stanovništvo imat će pametne telefone i koristit će internet, što će zasigurno imati veliki utjecaj na turističke tokove. Zahvaljujući razvoju novih metoda prodaje i distribucije, takozvana "pasivna potrošnja" i povezani uređaji omogućuju ljudima obavljanje više zadataka odjednom i kupovinu s različitih lokacija. I danas digitalne integracije omogućuju potencijalnim turistima da sami stvore cjelokupno iskustvo putovanja (prijevoz, smještaj, karte za atrakcije itd.).

Holistički pristup i "više od iskustva": zahvaljujući globalizaciji danas je potrebno voditi računa o različitim potrebama potrošača koji dolaze iz različitih zajednica, imaju različite

sustave vrijednosti, kulturnu i povijesnu baštinu, a time i interese, potrebe i želje. Veliki je naglasak na doživljavanju jedinstvenosti i originalnosti destinacije koju posjećuju, na doživljavanju nečeg novog i drugačijeg. Važno je povezati se s domaćinima i lokalnom zajednicom te osjetiti njihov način života. Iskustvo je stvoreno kao niz opipljivih i nematerijalnih komponenti kroz brojne 'dodirne točke' s odredištem koje su posjetili.

Rastuća svijest o 'vrijednosti vremena': današnji moderni kupci svjesni su protoka vremena i njegove važnosti. Stoga se traže brza, lagana i jednostavna rješenja koja mogu uštedjeti vrijeme. Destinacije razvijaju programe vjernosti, personalizirane usluge i implementiraju ciljani marketing. Kako bi se na najbolji način iskoristilo vrijeme, postoji rastući trend umjesto jednog ili dva dulja odmora i nekoliko kraćih odmora. Kriza uzrokovana bolešću COVID-19 dodatno je ojačala potrebu za "bijegom iz grada" ili vikendima u prirodi, kao i posjetom bližim i sigurnijim odredištima.

Traženje "vrijednosti": Globalne gospodarske, političke, zdravstvene i druge krize potiču potrošače da oprezno troše i štede za buduća nesigurna vremena. Razvija se kritički stav prema odnosu kvalitete i cijene, pa se traže proizvodi i usluge tamo gdje je taj omjer dobar i prihvatljiv. Cijena bi trebala biti u skladu s kvalitetom ponude, a gosti su spremni potrošiti više novca za atraktivnije i jedinstvene turističke proizvode. "Lokalna iskustva" su visoko cijenjena.

Održiv život i prevencija zdravlja: moderni kupci sve više razumiju kako svi mogu pozitivno ili negativno doprinijeti planetu i zajednici u kojoj žive ili je posjećuju. Pozornost se posvećuje etici i moralnim vrijednostima, pa je naglasak na smanjenju rasipanja hrane, smanjenju uporabe plastike i recikliranju itd. Veća pažnja posvećuje se ne samo odgovornom ponašanju tijekom boravka u destinaciji, već i putovanju do odredišta ("niska putovanja"), što znači razmišljati o odabiru onih prijevoznih sredstava koja ostavljaju nizak ugljični otisak i manje zagađuju. To je jedno od glavnih područja primjene bihevioralne znanosti koje je posljednjih godina najviše prepoznato među znanstvenom zajednicom. Važno je sve te aspekte uključiti u turističku ponudu i "objasniti" gostima na pravi način. Osim toga, potreba za holističkim pristupom zdravlju dovodi do činjenice da su osim fizičke, mentalne, duhovne i emocionalne dobrobiti važni i proizvodi i usluge koji pomažu u poboljšanju kvalitete života.

Modul B Izazovi i budući trendovi u turizmu

Turizam je jedan od gospodarskih sektora koji se očito suočava s velikom transformacijom u nadolazećim godinama. Ponajviše zbog svoje prirode, kao što je već rečeno. Činjenica da se turizam, kao uslužni sektor, proizvodi i troši na istom mjestu i u isto vrijeme, znači da se usluge ne mogu prevoziti izvan mjesta potrošnje. Tada turist treba posjetiti mjesto u kojem se odvija turistička aktivnost.

Ta potreba za mobilnošću podrazumijevat će da će na turizam jasno utjecati rast cijena prijevoza, koji se očekuje kratkoročno, srednjoročno i dugoročno, posebno zbog utjecaja cijena nafte ili smanjenja ponude avionskih karata nakon pandemije. Dakle, putovanje na daleke ili duge udaljenosti bit će skuplje, manje dostupno i sigurno će se smanjivati u odnosu na danas.

Štoviše, turističke usluge ne mogu se skladištiti zbog svoje nedodirljivosti. Što znači da ako imate 100 hotelskih soba za prodaju, a večeras ne prodate 10 hotelskih soba, sutra nećete moći prodati 110. To znači da će u većini slučajeva smanjenje broja putovanja podrazumijevati smanjenje prihoda koji dolaze od međunarodnih turista.

Pitanje za raspravu

Može li smanjenje broja međunarodnih turista i međunarodne mobilnosti dovesti do većih brojeva u domaćem turizmu?

Očito je da se ovdje ne radi samo o sagledavanju 'tamne strane Mjeseca', ovo je samo način da se osvijeste izazovi s kojima će se turizam morati suočiti u nadolazećim godinama i da se otvore rasprave o budućim učincima turizma.

Osim toga, ovo je i prilika da se stvari rade drugačije, uče iz prošlosti i suočavaju se s boljim i održivijim i otpornijim turizmom. To je razlog zašto će se u narednim dijelovima ovog materijala i stranicama koje predstoje predstaviti neke od glavnih izazova s kojima će se turizam sigurno suočiti.

Jedan od ciljeva pisanja ovog poglavlja je povezati ove trendove s globalnom razvojnom strategijom, poznatom za većinu ljudi zapadnih društava. Globalni ciljevi održivog razvoja Ujedinjenih naroda (UN). (vidi modul D)

Ujedinjeni narodi usvojili su 2015. ciljeve održivog razvoja, poznate i kao globalni ciljevi, kao univerzalni poziv na djelovanje kako bi se okončalo siromaštvo, zaštitio planet i osiguralo da do 2030. svi ljudi uživaju mir i blagostanje.

Stoga će se veza između turističkih izazova i ciljeva održivog razvoja koristiti kako bi turizam postao središnji akter globalnih promjena umjesto da bude globalni problem.

Postoji 17 ciljeva održivog razvoja, a ovdje će se jednostavno opisati 6 globalnih izazova s kojima će se turizam suočiti u narednim godinama. Obraditi će se ti izazovi kako bi se opisalo više detalja, a na kraju će se u okviru osposobljavanja povezati moguća rješenja tih izazova s različitim ciljevima održivog razvoja kojima doprinose.

Veliki budući izazovi za održivi turizam

Gospodarski izazovi	Okolišni izazovi	Društveni izazovi
1. Obnova stare neodržive komercijalne infrastrukture i aktivnosti kroz projekte održive obnove.	3. Smanjenje iskorištavanja prirodnih resursa i onečišćenje vode, kopna i zraka.	5. Bolja integracija sa stanovništvom i smanjenje 'neprijateljstva', između domaćina – posjetitelja.
2. Gospodarska neovisnost o sezonalnosti, prenapučenosti i većoj integraciji s drugim gospodarskim sektorima (digitalni, prometni).	4. Sprječavanje oštećenja i degradacije prirodnih, povijesnih i arhitektonskih lokacija i njihovog izgleda (smanjenje buke i/ili glomaznog otpada).	6. Turizam kao pokretač smanjenja nejednakosti uz povećanje odgovorne potrošnje.

Gospodarski izazovi

Turizam se često definirao kao način stvaranja ekonomskih prihoda, što je obično točno. Zbog te ideje, u nekoliko slučajeva turizam je dobio imidž ekonomskog spasitelja, sposobnog generirati priljev novca. Drugim riječima, turizam je svugdje nudio mogućnost gospodarskog rasta i prosperiteta.

Kao što se može pretpostaviti, ova veza između turizma i gospodarskog rasta nije uvijek istinita zbog širokog spektra situacija i vanjskih utjecaja. No, čak i više od toga, glavni izazov u ekonomskom smislu je korištenje turizma, za održiviji gospodarski razvoj.

Čak i ako je ideja o smanjenju sezonalnosti prisutna u planiranju turizma i upravljanju u posljednjih 50 godina, to je još uvijek neriješeno pitanje. Nadalje, u posljednjem desetljeću koncept "overtourism" dobio je prostora u akademskim raspravama i raspravama praktičara. Koncept prekomjernog turizma pojavio se u početku povezan sa zrelim i masovnim destinacijama, zajedno s urbanim područjima s ogromnim turističkim potencijalom. To predstavlja istinski problem, a nekoliko autora i oni koji upravljaju destinacijama opisalo je taj fenomen i pokušalo razviti strategije za minimiziranje njegovih negativnih učinaka.

Praktični primjer

Kao primjer strategije ograničavanja negativnih učinaka turizma, stvaranje ograničenja za rast turizma jedno je od najprovjerjenijih. Rasprava o tim 'granicama' provodit se u Kataloniji, koja ima veliki problem masovnosti u Barceloni i obalnim područjima. Pojavilo se prvo ograničenje u pogledu broja hotela koji će se graditi u Barceloni. Kada je broj hotela dosegnut, to je stvorilo potrebu za većim brojem smještaja koji se širio izvan grada. Kao rezultat toga, Barcelona je povećala cijene hotela i ljudi koji su posjetili grad konačno su spavali u okolnim područjima i posjetili grad tijekom dana. Tako je Barcelona smanjila broj ljudi koji spavaju, ali je povećala broj dnevnih posjetitelja. Zapravo, broj posjetitelja povećao se za 30% stvarajući iste negativne učinke zbog masovnosti u određenim područjima i gubitka turističkih poreza vezanih uz smještaj.

Druga strategija koja proizlazi iz ograničenja smještaja povezana je s privatnim smještajem za odmor, poput Airbnb-a. Glavna strategija koja se koristi širom svijeta u ovom slučaju je generiranje politika koje ograničavaju količinu ove vrste turističkog smještaja. Višak takve vrste smještaja povezan je s masovnošću i rastom cijena stanova. To je potrebno kontrolirati. Ipak, velika većina zemalja koje se bave tim problemom stvorila je regionalne ili nacionalne politike koje obvezuju svako odredište da slijedi ista pravila. Slijedeći ista pravila za svaku destinaciju nije učinkovito.

Činjenica da se slijede ista pravila za svaku destinaciju ne vodi prema dobrom rješenju. Istina, može se pokušati spriječiti prekomjerni turizam (što još uvijek čeka potvrdu efikasnosti), ali se u isto vrijeme zaboravljaju veliki problemi suprotnog scenarija premalog turizma.

Drugi turistički koncept definira područja s turističkim potencijalom, koji nije masovan, u kojima se želi turizam kao komplementarnu djelatnost. Ukoliko se uvedu ograničenja smještaja jednostavno se eliminiraju ne masovne destinacije iz turističkog scenarija, umjesto da se reguliraju posebno i lokalno prema obilježjima svake regije. Posebno je važno razumijevanje specifičnosti nekih ruralnih područja u kojima izgradnja standardnog smještaja nije moguća, dok je istovremeno privatni smještaj prazan zbog ruralno-urbane migracije.

Ova dihotomija može se vidjeti u djelu Zerva et al. (2019) u kojem se govori o turističkoj fobiji i turističkoj filiji u kontekstu urbanih destinacija masovnog turizma.

Zaključno, ovaj izazov zahtijeva jasno razumijevanje situacije, dobru ravnotežu djelovanja i učinaka te jasan lokalni i individualni pogled u odlučivanju i provedbi strategija s kojima se potrebno suočiti. Unatoč nekoliko strategija i inicijativa, dosad nisu pronađena jasna ni učinkovita rješenja. Međutim, pomažu u razumijevanju velikih izazova s kojima će se turizam suočavati u budućim vremenima.

Danas se mogu vidjeti tehnološki alati koji bilje povezuju turizam i njihovih operatera s različitim tržištima i potencijalnim korisnicima. Pametan koncept bit će povezan s idejom *wellbeinga*. Necstour, Mreža europskih konkurentnih i održivih turističkih regija, pokrenula

je deklaraciju u gradu Barceloni pod nazivom "Bolja mjesta za život, bolja mjesta za posjetiti". To je za nas, kako razumijevamo pametna odredišta, strategija koja može pomoći povećanju *wellbeinga*, koji zagovara bolji život.

Koncept 'pametnog' tradicionalno je povezan s urbanim područjima. No, uz masovna, urbana i gradska područja, većina pametnih tehnologija implementirana je i na masovna obalna odredišta. Ova situacija ostavila je izvan okruženja 'pametnih destinacija', sva ruralna područja i turistička odredišta u kojima nema masovnog turizma.

Shvaćamo li koncept 'pametnog turizma' kao povećanje *wellbeinga* za stalne i privremene stanovnike kao što je prethodno spomenuto, ta potreba za *wellbeinga* trebala bi biti prisutna i u ruralnim destinacijama.

Pandemija Covid-19 stavila je u fazu sve veću potražnju za ruralnim, prirodnim i nemasovnim odredištima, kao i jasnu vizualizaciju da ruralna odredišta također trebaju pametna rješenja.

Praktična vježba:

Vi ste destinacijski menadžer male ruralne destinacije ili destinacije u kojoj nema masovnog turizma. Razmislite o tri različita rješenja za ekonomske izazove s kojima se ova destinacija mora suočiti?

Opišite svako rješenje.

Objasnite kojim se kojim se rješenjem otklanja koji problem.

Na koga bi se odnosila rješenja ili tko bi mogao biti zainteresiran za vaše rješenje?

Očekujete li bilo kakav problem za implementaciju predstavljenih rješenja?

Društveni izazovi

Koncept 'pro-siromašnog' turizma, te koncept ublažavanja siromaštva i turizma, daju neke uvide u to kako se danas o toj temi raspravlja. Nekoliko znanstvenika provelo je istraživanje u više 'nezapadnih' destinacija u kojima turizam nije razvijen, a posebno u udaljenim područjima, o tome kako koristiti turizam za generiranje inozemnih prihoda.

Ovi koncepti otvaraju nekoliko rasprava. Primjerice, rasprava o autentičnosti ili rasprava o očuvanju kulture. Pojednostavljujući puno, postavlja se pitanje kako promijeniti *wellbeing* stalnih stanovnika bez promjene načina života. To je samo po sebi kontradikcija. Turizam, kao i svaka ljudska aktivnost, mijenja ponašanje ljudi i ima privremene i trajne učinke.

Jedan od najtežih izazova s kojima će se turizam morati suočiti u narednim godinama je onaj koji povezuje sigurnost i zaštitu. Većina društvenih nejednakosti koje postoje u našim društvima utječu na sigurnost i zaštitu u svim okvirima. Naravno, ako je grad nesiguran za građane, također će biti nesiguran za posjetitelje i obrnuto.

Nesigurnost također može biti uzrokovana nedostatkom informacija. Kao primjer možemo razmišljati o učincima poplava u Keniji posljednjih godina, zbog klimatskih promjena. Glavni problem bila je nedostupnost točnih vremenskih prognoza, u kombinaciji s potpunim

odsustvom sustava upozorenja poljoprivrednom stanovništvu. To je završilo na tisućama hektara izgubljenih usjeva, a tisuće ljudi raseljeno je sa svoje zemlje.

U destinacijama u kojima se razvija turizam javlja se većina socijalnih pitanja povezanih s plaćama turističkih djelatnika. Plaća je jedan od ključnih aspekata povezanih sa zapošljavanjem. S jedne strane tu je pitanje niske razine plaća, a s druge strane postoji diskontinuitet ponude za posao tijekom cijele godine.

Kao jasan primjer, u popularnim destinacijama pojavili su se različiti problemi jer si turistički djelatnici, zbog niske razine plaća i visoke razine cijena stanova, nisu mogli priuštiti odgovarajući smještaj unutar destinacije. To je stvorilo ogromne probleme u mobilnosti radnika, koji su morali živjeti daleko od odredišta, a u novije vrijeme i turističkim tvrtkama koje nisu mogle pronaći radnu snagu na lokacijama gdje posluju.

Vježba:

Kako postići da turizam postane pokretač smanjenja nejednakosti uz poticanje odgovorne potrošnje?

Napišite na komad papira svoju ideju za raspravu. Preporuka je da se igra po ulogama u kojoj svaki učenik igra ulogu. Svaki lik u igri, koji odgovara turističkom radniku, menadžeru ili dioniku, mora definirati svoj glavni problem i zatražiti rješenje ili pronaći odgovarajuće zajedničko rješenje. Uloga trenera je pronaći poteškoće u provedbi predloženih rješenja. Evo nekoliko primjera uloga:

- Voditelj hotela
- Osoblje recepcije
- Osoblje za čišćenje
- Cijeli stanovnik tijekom cijele godine
- Drugi vlasnik kuće
- ...

Izazovi povezani s okolišem

Potreba za turističkom tranzicijom

U europskom izvješću "Put tranzicije u turizmu" (2021) navedeno je da je za europski turistički ekosustav ključan prijelaz na zeleniji, inovativniji digitalni i otporniji ekosustav te da je najvažnije da organizacije za marketing i upravljanje destinacijama (na nacionalnoj, regionalnoj i lokalnoj razini) ažuriraju svoje strategije i mehanizam izvješćivanja uzimajući u obzir načela održivog razvoja koja obuhvaćaju gospodarske mjere, mjere povezane s okolišem i socijalnom otpornošću te upravljanjem.

Interreg Mediterranean PANAORAMED kao upravljačka platforma podržava praksu upravljanja turizmom koja omogućuje kontinuirano poboljšanje ekološke, socijalne i ekonomske održivosti, kroz kvalitetu i inovacije. Proizašlo iz sezonalnosti i svih drugih razvojnih izazova i negativnih utjecaja na turizam, utvrđeno je pet ključnih područja mediteranske turističke politike: (1) usklađivanje i razmjena podataka kao temelj za mreže znanja, (2) razvijanje upravljanja destinacijama do integriranog i informiranog upravljanja

turizmom, (3) poboljšana i inovativna turistička (poslovna) rješenja, (4) ekologizacija turizma (smanjenje pritisaka) i poboljšanje povijesnog, tradicionalna i prirodna baština te (5) informiranje, obrazovanje i uključivanje dionika za promjenu ponašanja (Ključni dokument o politikama, 2020).

Modul C: Kako otkriti izazove destinacije ili tvrtke

Važno je razumjeti različite izazove s kojima se suočava globalni turizam. Ipak, to nije dovoljno relevantno ako niste u mogućnosti prihvatiti gore navedene globalne izazove i povezati ih s vlastitom lokalnom stvarnošću. Svako odredište, tvrtka, javno tijelo ili organizacija ima svoje karakteristike, probleme i rješenja. Ono što je savršeno priznato je da ne postoji standardna formula koja se uklapa u svaki slučaj i situaciju. To znači da je potrebna posebna procjena i rješenje. Kako biste nastavili s ovom specifičnom procjenom i dobili konkretna rješenja, predlažemo da slijedite četiri različita koraka na sljedeći način.

Kako bismo nastavili s ovom posebnom evaluacijom i dobili konkretna rješenja, predlažemo sljedeća četiri koraka.

- 1) Prije svega, morate jasno definirati: koji ste dionik? Na ovo pitanje može biti jednostavno odgovoriti, ali važno je znati koje su vaše granice. Na primjer, jedno poduzeće neće moći stvoriti pravila primjenjiva na sve. Ali uz pomoć drugih dionika u turizmu, to postaje moguće. To pomaže u sagledavanju destinacije kroz holistički pristup.

Definirajte sebe.

- 2) Drugo, znate li koja su vaša glavna ograničenja? Zapišite ih. Važno je razumjeti različite probleme s kojima se suočavate, uzeti ih u obzir i pronaći načine za njihovo prevladavanje.

Zapišite svoja glavna ograničenja. Molimo, pokušajte izbjeći navođenje karakteristika vaše institucije ili organizacije. Na primjer, nemojte reći da radite u maloj instituciji. Recite da vam vaš broj zaposlenika ne pomaže u suočavanju s određenim problemom.

- 3) Definirajte glavne izazove koji jasno utječu na odredište u kojem se nalazite. Razmislite izvan svoje institucije ili organizacije kako biste saznali što vam treba priuštiti u nadolazećim godinama. To bi moglo pomoći vašim odlukama da ih definirate lokalno, ali ih povežete s višim fazama.

	Lokalno	Regionalno	Nacionalno/Globalno
ekonomski			
okolišni			
društveni			
digitalni			
...			

- 4) Konačno, definirajte za svaki gore navedeni glavni izazov, glavni problem kojim se bave, različite mjere koje biste mogli primijeniti kako biste dobili konkretna očekivana rješenja.

	Problemi	Akcije	Rješenja
Odgovornost			
Podaci / tehnologija			
Ekonomija			
Društvo			
Okoliš			
Dobrobit			

Nadalje, dijeljenje rezultata s drugim dionicima vaše destinacije donijet će bolju sliku stvarne zajedničke situacije, ali i bolju definiciju mogućih budućih scenarija koje želite postići ili izbjeći.

Modul D. Veza turizma i održivosti

Uvod u održivost

Turistički tokovi i relevantnost prihoda od turizma ilustriraju da je turizam već desetljećima jedan od najvažnijih gospodarskih sektora u mnogim europskim zemljama. Turizam donosi ekonomsko bogatstvo mnogim regijama koje imaju ograničene resurse i mogućnosti razvoja, a kao posljedica toga mnogi nacionalni i regionalni planovi razvoja turizam ističu pozitivnije od mogućih negativnih utjecaja intenzivnog rasta turizma kojem svjedočimo.

Kako bi se izbjegli negativni utjecaji turizma, Ujedinjeni narodi su 2015. usvojili 17 ciljeva održivog razvoja i definirali održivi turizam kao "turizam koji u potpunosti uzima u obzir njegove trenutne i buduće gospodarske, socijalne i ekološke učinke, rješavajući potrebe posjetitelja, industrije, okoliša i zajednica domaćina" (<https://sdgs.un.org/goals>).

Prema UNWTO-u, održivi turizam trebao bi:

1. Optimalno iskoristiti ekološke resurse koji čine ključni element u razvoju turizma, održavati bitne ekološke procese i pomoći u očuvanju prirodne baštine i biološke raznolikosti.
2. Poštovati sociokulturnu autentičnost zajednice domaćina, očuvati njihovu izgrađenu i živu kulturnu baštinu i tradicionalne vrijednosti te pridonijeti međukulturnom razumijevanju i toleranciji.
3. Osigurati održive i dugoročne gospodarske operacije, pružajući socioekonomske koristi svim dionicima koji su pravedno raspoređeni, uključujući stabilne mogućnosti zapošljavanja i ostvarivanja dohotka te socijalne usluge zajednicama domaćinima doprinoseći ublažavanju siromaštva.

Iako je održivi razvoj misija većine destinacija, rijetko se mjeri, prati i provodi. Mnogi europski projekti suradnje kao temelj za održiviji i odgovorniji turizam istaknuli su potrebu za boljim sustavima upravljanja koji moraju osigurati bolju suradnju i razumijevanje među različitim dionicima.

Pandemija je utjecala i na ponašanje turista, a od izbijanja Covid-19 utvrđena su četiri obrasca (Donaire, Galí & Camprubi, 2021.). Prvi obrazac povezan je s izborom odredišta: ljudi su pokazali da izbjegavaju opasna ili rizična odredišta, prenapučena mjesta kako bi smanjili rizik od zaraze (Wen, J.; Kozak, M.; Yang, S.; Liu, F.) i umjesto toga tražili su prirodna područja u blizini kuće. Turisti su odlučili izbjegavati dvije vrste odredišta: velika urbana odredišta i popularna obalna mjesta gdje je masovna koncentracija uobičajena (Donaire, Galí & Camprubi, 2021). Međutim, prirodni prostori postali su napučeniji nego prije jer su turisti doživljavali ove vrste destinacija kao zdravije okruženje koje promovira domaći turizam (Higgins-Desbiolles, 2020).

Nezapamćeno smanjenje turističkih tokova zbog pandemije COVID-19 ukazalo je na potrebu razvoja turizma koji ne bi naštetio okolišu, a s druge strane naglasio gospodarsku ovisnost o turizmu mnogih zemalja i regija koje teže rastu turizma. Imajući u vidu ovu situaciju, dionici u turizmu i destinacijski menadžeri imaju veliku odgovornost i složen zadatak pronaći načine za provedbu načela održivosti i zaštitu prirodne i kulturne baštine kao temelja budućeg razvoja turizma.

Da sumiramo ono što je rečeno u ovom poglavlju i povežemo se sa sljedećim, ako uzmemo u obzir stvarne podatke i prognoze koje smo vidjeli, turizam će nastaviti rasti na globalnoj razini barem na dva načina.

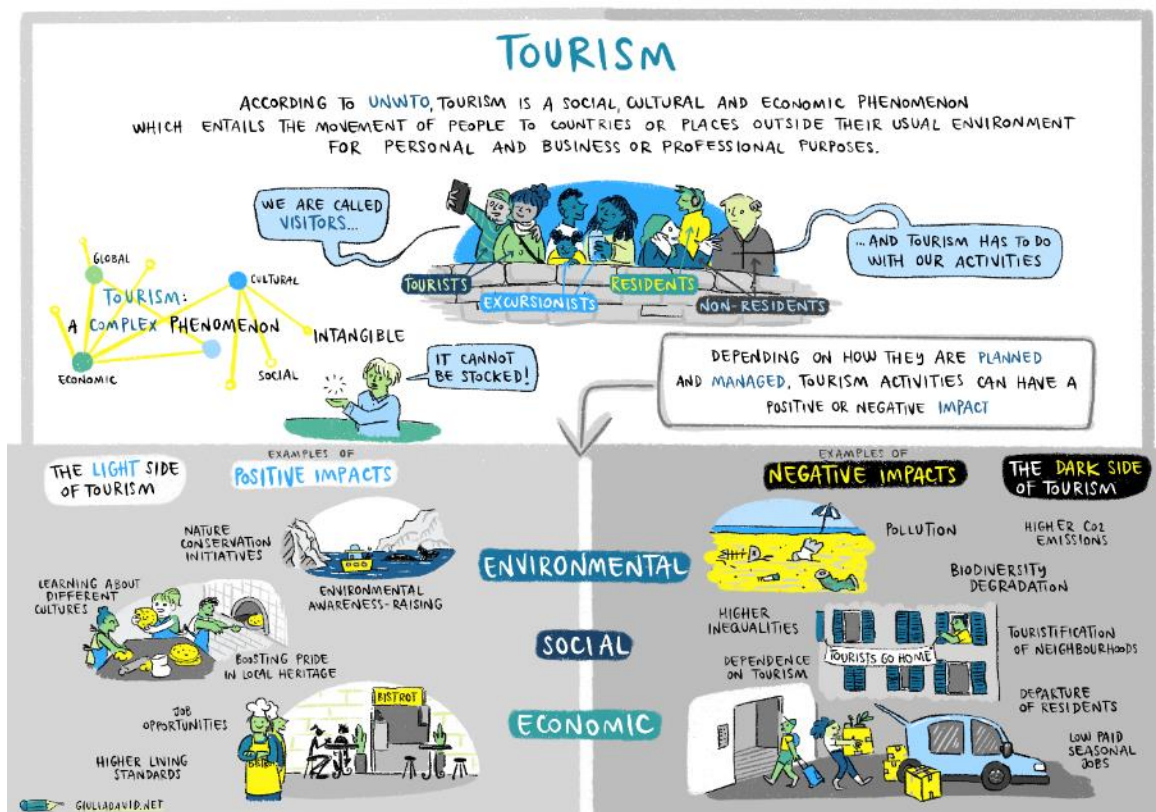
1. Više ljudi moći će putovati u inozemstvo širom svijeta.
2. Razvoj tehnologije donijet će povećanje slobodnog vremena velikom broju radnika.

Te činjenice dovode do sve većeg pritiska na turističku industriju, dakle, na različite postojeće i nove destinacije.

S druge strane, u predstojećem poglavlju otkrit ćete važnost održivosti u našim sadašnjim i budućim turističkim sustavima. Svi mi, a time i turisti smo svjesniji rizika neodrživosti, a potrošači će zahtijevati višu razinu održive svijesti.

Ove dvije stvarnosti su sile koje vuku naša društva u dvije suprotne krajnosti. U tom smislu, pronalaženje prave ravnoteže i svjesno odlučivanje o vašim postupcima bit će ključno. Ako je to predviđeni scenarij, postat će ključno da: 1) budemo svjesni općih izazova, 2) da možemo otkriti određene izazove koji utječu na nas i 3) da budemo u stanju predvidjeti moguća rješenja.

Sljedeće infografike iz informativnog paketa alata mogu vam pomoći sažeti neke od ključnih poruka iz ovog poglavlja:



Ishodi učenja

Ovo su tri ključna elementa koja ste trebali naučiti kroz ovo poglavlje. Možete li odgovoriti na sljedeće?

1. Podaci o turizmu pokazuju globalni porast u desetljećima. Imate li mišljenje o toj činjenici?
2. Odaberite glavna dva izazova za svoju destinaciju i definirajte ih.
3. Povežite glavne probleme svog odredišta s različitim rješenjima.

Literatura

Donaire, A., Galí, N. & Camprubi, R. (2021) Empty Summer: International Tourist Behavior in Spain during COVID-19. *Sustainability* 2021, 13(8), 4356; <https://doi.org/10.3390/su13084356>

Ferrer-Roca, N., Weston, R., Guia, J., Mihalic, T., Blasco, D., Prats, L., Lawler, M., Jarratt, D. (2020) Back to the future: challenges of European tourism of tomorrow. *Journal of Tourism Futures* 7 (2), 184-191

Hall, M. (2019) Constructing sustainable tourism development: The 2030 agenda and the managerial ecology of sustainable tourism. *Journal of sustainable tourism* <https://doi.org/10.1080/09669582.2018.1560456>

Higgins-Desbiolles, F. (2020) The “war over tourism”: challenges to sustainable tourism in the tourism academy after COVID-19. *Journal of sustainable tourism*. <https://doi.org/10.1080/09669582.2020.1803334>

(Makridakis & Taleb, 2009)

Scheyven, R., Cheer, J.M. (2021) Tourism, the SDGs and partnerships. *Journal of sustainable tourism*. <https://doi.org/10.1080/09669582.2021.1982953>

World Tourism Organization (2010), UNWTO Tourism Highlights, 2010 Edition, UNWTO, Madrid, DOI: <https://doi.org/10.18111/9789284413720>

World Tourism Organization (2021), International Tourism Highlights, 2020 Edition, UNWTO, Madrid, DOI: <https://doi.org/10.18111/9789284422456>

World Tourism Organization (2022), NEWS RELEASE: UNWTO Highlights Potential of Domestic Tourism to Help Drive Economic Recovery in Destinations Worldwide, 2022, UNWTO, web: <https://www.unwto.org/news/unwto-highlights-potential-of-domestic-tourism-to-help-drive-economic-recovery-in-destinations-worldwide>

European Commission (2022) Transition Pathway for Tourism. Created by GROW.G.1. ISBN 978-92-76-47149-3 doi: 10.2873/344425. Publications Office of the European Union, 2022

World Tourism Organization (2023), International Tourism Highlights, 2023 Edition – The impact of COVID-19 on tourism (2020–2022), UNWTO, Madrid, DOI: <https://doi.org/10.18111/9789284424504>

Wen, J., Kozak, M., Yang, S., & Liu, F. (2021). COVID-19: potential effects on Chinese citizens' lifestyle and travel. *Tourism Review*, 76(1), 74–87.

Results from European cooperation projects:

Necstour (Barcelona declaration, 2018) <https://necstour.eu/better-places-to-live-better-places-to-visit>

Med Pearls (Evaluation report, 2022) <https://www.enicbcmed.eu/projects/med-pearls>

Medusa (Evaluation report, 2023) <https://www.enicbcmed.eu/projects/medusa>

Mitomed+ (GAP Analysis 2021) <https://mitomed-plus.interreg-med.eu/what-we-achieve/deliverable-library/>

Panoramed (Key policy paper, 2020) <https://governance.interreg-med.eu/>



NASTAVNI MODUL 2:

Upravljanje turističkim tokovima za poticanje održivosti

Didaktički plan

SAŽETAK

Ovaj nastavni modul usredotočen je na strategije i tehnike koje su usvojili kreatori politika (na različitim razinama odgovornosti) kako bi riješili, ograničili i možda prevladali pitanja održivosti koja proizlaze iz turizma. Modul će također raspravljati o mjeranju utjecaja turizma na održivost (smanjenom u socijalnoj, ekonomskoj i ekološkoj dimenziji) i politikama koje omogućuju proaktivno promicanje održivosti u turističkim destinacijama.

CILJNA PUBLIKA

Ovaj nastavni modul pogodan je za podučavanje različite ciljne publike:

- Stručnjaci, posebno turistički poduzetnici i menadžeri, kreatori politika i oni koji upravljaju odredištima;
- Studenti turističkog menadžmenta;
- Studenti preddiplomskog studija turističkog menadžmenta.

CILJEV UČENJA

Kroz ovaj modul može se postići više nastavnih ciljeva. Mogu se provoditi odvojeno ili zajednički, ovisno o publici i nastavnim strategijama.

Glavni ciljevi koje modula su:

- utvrđivanje tradicionalnih strategija i tehnika usvojenih kako bi se ograničili negativni učinci turizma i prikazivanje novih mogućnosti;
- razumijevanje temeljnog pristupa postojećih strategija usvojenih za ostvarivanje turističke održivosti;
- objašnjavanje kompromisa u politikama koji proizlaze iz mogućeg sukoba interesa među različitim dionicima;
- razvijanje zajedničke rasprave o rezultatima strategija koje se primjenjuju, njihovim koristima i nedostacima;
- razumijevanje kritične uloge individualnih ponašanja;
- istraživanje mogućih dodatnih i komplementarnih strategija kako bi se donositeljima odluka pružili inovativni alati za ostvarivanje turističke održivosti.

ČITANJA I REFERENCE

Čitanja vezana uz planiranje turizma:

Inskeep E., 1988, Tourism Planning: An Emerging Specialization, Journal of the American Planning Association, 54(3), 360–372.

Page S.J., 2019, Tourism Management, 6th edition, Routledge: Chapter 10 (The public sector and tourism); Chapter 11 (Managing the visitors and their impact). Or other textbooks on tourism management.

Sheehan L.R., Ritchie J.B., 2005, Destination stakeholders exploring identity and salience, Annals of Tourism Research, 32(3), 711–734.

Sautter E.T., Leisen B., 1999, Managing stakeholders a tourism planning model, Annals of Tourism Research, 26(2), 312–328.

Čitanja i slučajevi o strategijama i tehnikama koje se primjenjuju za promicanje održivosti:

UNWTO, 2018, 'Overtourism'? Understanding and Managing Urban Tourism Growth Beyond Perceptions. Volume 1.

Slučajevi o strategijama i tehnikama koje se primjenjuju za promicanje održivosti:

UNWTO, 2019, 'Overtourism'? Understanding and Managing Urban Tourism Growth Beyond Perceptions. Volume 2: Case Studies.

Čitanja vezana uz pokazatelje održivog turizma:

Gasparini M.L., Mariotti A., 2021, Sustainable tourism indicators as policy making tools: Lessons from ETIS implementation at destination level, Journal of Sustainable Tourism, 1–19.

European Commission, 2016, The European Tourism Indicator System. ETIS Toolkit for sustainable destination management.
https://ec.europa.eu/growth/sectors/tourism/offer/sustainable/indicators_en

Dodatna literatura:

Brandão F., Breda Z., Costa R., Costa C. (Eds.), 2020, Handbook of Research on the Role of Tourism in Achieving Sustainable Development Goals, IGI Global.

Butler R.W., Dodds R., 2022, Overcoming overtourism: a review of failure, Tourism Review, 43–47.

Ivars-Baidal J.A., Vera-Rebollo J.F., Perles-Ribes J., Femenia-Serra F., Celdrán-Bernabeu M.A., 2021, Sustainable tourism indicators: what's new within the smart city/destination approach?, *Journal of Sustainable Tourism*, 1-24.

Jamal T.B., Getz D., 1995, Collaboration theory and community tourism planning, *Annals of Tourism Research*, 22(1), 186-204.

Pechlaner H., Innerhofer E., Erschbamer G., 2019, *Overtourism: Tourism Management and Solutions*, Routledge.

Instruktor može predložiti ove reference kao pozadinska očitavanja na tečajevima koji se pružaju praktičarima. Međutim, oni (svi ili neki od njih) mogu predstavljati potrebna čitanja na sveučilišnim tečajevima.

NASTAVNA STRATEGIJA

Instruktor može usvojiti različite pristupe poučavanju na temelju svojih ciljeva. U ovom odjeljku predložimo tri različita smjera (koji se mogu koristiti odvojeno ili zajednički):

- Strategija 1: Rasprava o karakteristikama, prednostima i nedostacima dostupnih strategija za rješavanje pitanja turizma i održivosti; mogući fokus na ulogu individualnog turističkog ponašanja u odnosu na svaku strategiju;
- Strategija 2: Rasprava o planiranju turizma, na temelju različitih slojeva odgovornosti i interesa različitih dionika; moguća usredotočenost na ulogu aktera u različitim fazama procesa planiranja;
- Strategija 3: Rasprava o mogućim inovativnim strategijama za utjecaj na ponašanje turista prema održivosti.

Odabrani pristup utjecat će na stupanj analize i rasprave dodijeljen svakom sastavnom bloku nastavnog plana. U nastavku predstavljamo 300-minutni, 5-stupanjski nastavni plan. Instruktor bi trebao uravnotežiti razinu rasprave svakog bloka na temelju njezina pristupa poučavanju i karakteristika učenika.

Nakon završenog prethodnog nastavnog modula, studenti bi trebali biti upoznati s najrelevantnijim pitanjima održivosti turizma.

Prije nastave polaznici će se možda morati pripremiti za raspravu čitajući neke od gore navedenih priloga.

Preliminarno znanje o pitanjima održivosti vezanim uz turizam ključno je za učinkovito sudjelovanje u razrednim raspravama.

NASTAVNI PLAN

Evo okvira koji biste mogli koristiti ili prilagoditi za predstavljanje svog nastavnog plana. Definicija Nastavnog plana ovisi o izboru instruktora o nastavnim ciljevima i pristupima. U većini slučajeva može biti prikladan plan u tri faze. Razina analize posvećena svakoj fazi i

svakom bloku ovisi o nastavnoj strategiji. Kao referentna točka, vremenska ravnoteža koja se smatra učinkovitom za 300-minutnu raspravu je:

Faza	Fokus	Vrijeme
Faza 1 Planiranje i upravljanje održivošću turizma	<i>Blok 1</i> Planiranje održivosti turizma <i>Blok 2</i> Uključivanje dionika <i>Blok 3</i> Mjerenje održivosti turizma	90 minuta
Faza 2 Strategije i tehnike za promicanje održivosti turizma	<i>Blok 4</i> Strategije, tehnike i slučajevi	150 minuta
Faza 3 Uska grla u planiranju turizma i nove mogućnosti	<i>Blok 5</i> : Granice trenutnih strategija <i>Blok 6</i> .: Utiranje puta inovativnim strategijama	60 minuta
Ukupno vrijeme		300 minuta

FAZA 1: Planiranje i upravljanje održivim turizmom

Cilj prvog dijela je postaviti temelje i potaknuti raspravu o planiranju turizma i socijalne, ekonomske i ekološke održivosti.

Blok 1 – Planiranje održivosti turizma

Turistički sektor, čak i ako nastoji biti socijalno uključiv i omogućiti pristup različitim resursima, mora riješiti stalni problem: mora omogućiti pristup lokacijama, a ipak treba zaštititi resursnu bazu na kojoj se turizam temelji. Za to je potreban širok raspon alata za upravljanje kako bi se uravnotežile potrebe posjetitelja, mjesta (tj. baze resursa), zajednice domaćina i drugih dionika u turizmu (npr. industrija) u pružanju kvalitetnog turističkog iskustva. Kao rezultat toga, područje poznato kao "upravljanje posjetiteljima" pojavilo se u turističkom kontekstu (Page, 2019).

Ovaj nastavni blok uvodi planiranje turizma kao ključnu zadaću za intervencije upravljanja posjetiteljima usmjerene na održivost. Iako planiranje uglavnom usmjeravaju javne institucije, instruktor bi trebao naglasiti javno-privatnu prirodu problema i intervencija. Tada bi se trebala razviti rasprava o analizi koraka potrebnih za izradu turističkih planova. Može se potaknuti rasprava o različitim razinama intervencija (posebno o lokalnim i nacionalnim).

Inicijative na lokalnoj razini	Inicijative na nacionalnoj razini
Ograničenje kapaciteta	Promjene u marketingu i promociji
Negativan marketing	Prijenos kontrole nad prijevozom na lokalnu razinu
Smanjen pristup lokacijama	Integracija turističke politike s drugim sektorima
Vremenski/ograničeni unos	Promjene sezonskih ograničenja (praznici)
Povećano pružanje usluga (npr. dodatni sanitarni čvorovi, parkiralište itd.)	Smanjenje viza i ulaznih dozvola
Povrat novaca nezadovoljnim posjetitelja	Kompatibilna isplata posjetitelja
Uključivanje i obrazovanje dionika i posjetitelja	Koordinacija s drugim razinama vlasti
	Prilagodljivost i odgovornost više dionika (npr. integracija ciljeva održivog razvoja u turističku politiku)

Složenost procesa planiranja također bi trebala proizaći iz razredne rasprave.

Pitanja za raspravu:

Kako ostvariti održivost u turizmu?
Tko bi trebao biti predmet zadužen za proces planiranja?
Kako planirati održivost turizma?

Pitanja koja će voditi raspravu prema sljedećem nastavnom bloku:

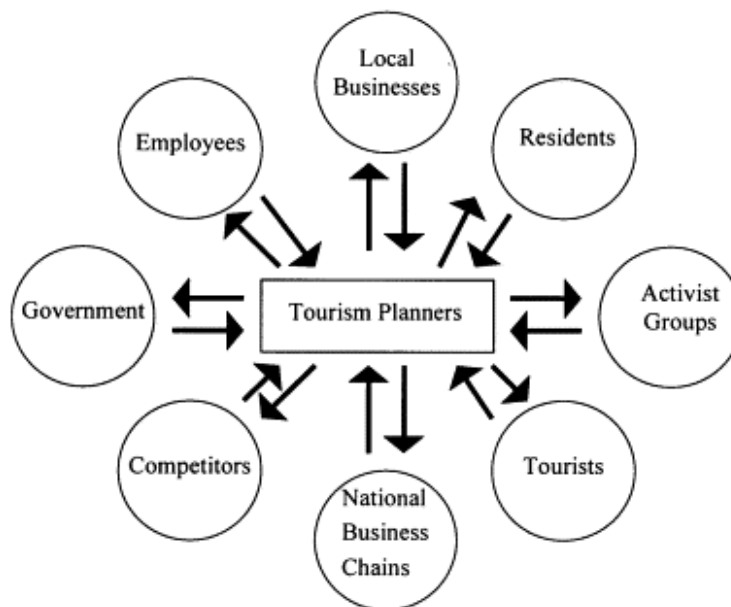
Tko su subjekti koji se bave planiranjem turizma?
Tko su subjekti na koje izravno i neizravno utječe planiranje turizma?

Blok 2 – Uloga dionika

Instruktor bi trebao voditi raspravu kako bi identificirao relevantne ključne aktere i agencije, ispitao vrijednosti, percepcije i interese značajnih pojedinaca i organizacija te izolirao odnose unutar i između dionika.

Dionici se mogu definirati kao "svaka skupina ili pojedinac koji može utjecati na postizanje svrhe korporacije ili na nju utječe". Iz ove definicije očito je da je stajalište dionika doista vrlo široko – nadilazi one koji imaju čisto formalne, službene ili ugovorne veze s organizacijom (Sheehan, Ritchie, 2005).

Na sljedećoj slici, primjer koji instruktor može koristiti za raspravu o različitim stajalištima dionika. Međutim, bilo bi učinkovitije pustiti mrežu dionika da izađe iz razredne rasprave.



Prikaz iz Sautter and Leisen, 1999

Za svakog dionika utvrdite: vrijednosti, percepcije, interese, ciljeve povezane s održivošću i turizmom.

U ovoj fazi nije potrebno naglašavati razliku i mogući sukob između ciljeva različitih dionika. Važno je istaknuti složenost interesa koje treba riješiti kroz planiranje turizma.

Instruktor također može početi usmjeravati pozornost prema individualnom ponašanju (stvarajući tako veze s poglavljem 3), naglašavajući aktere u različitim fazama procesa planiranja. Kada govorimo o dionicima, govorimo o kolektivnom ponašanju. No, kolektivno ponašanje sastoji se od zbroya individualnih ponašanja, koja obično nisu savršeno slična: kolektivno ponašanje može se smatrati nekom vrstom prosječnog ponašanja. Je li kolektivno ponašanje u stanju objasniti pojedinačne ciljeve i procese donošenja odluka?

Blok 3 – Mjerenje održivog turizma

Važno je da sudionici rasprave razumiju relevantnost pokazatelja za planiranje i upravljanje.

Doista, pokazatelji održivog turizma omogućuju tvorcima politika da procijene razinu održivosti odredišta i prate promjene tijekom vremena, potičući intervencije politike ili odgovore vezane uz upravljanje utvrđivanjem referentnih vrijednosti, polaznih vrijednosti ili kritičnih ograničenja (Gasparini, Mariotti, 2021).

Također je zanimljivo raspravljati o višestrukim (institucionalnim, konceptualnim i simboličnim) ulogama koje pokazatelji mogu imati u oblikovanju politika.

Potrebno je predstaviti [European Tourism Indicator System \(ETIS\)](#).

Europska komisija pokrenula je ETIS 2013. godine kako bi pomogla destinacijama da prate i mjere svoje rezultate u održivom turizmu usvajanjem zajedničke usporedive metode.

ETIS je alat za upravljanje, informiranje i praćenje posebno namijenjen turističkim destinacijama. Osmišljen je kao proces prikupljanja i analize podataka u lokalnom vlasništvu s općim ciljem procjene utjecaja turizma na destinaciju.

ETIS se temelji na 27 ključnih pokazatelja i 40 neobveznih pokazatelja, podijeljenih u četiri kategorije:

1. upravljanje odredištima
2. društveni i kulturni utjecaj
3. ekonomska vrijednost
4. utjecaj na okoliš

Važna dodana vrijednost sustava je da destinacije mogu odabrati najrelevantnije pokazatelje koje žele usvojiti i pratiti kako bi zadovoljile potrebe destinacija, interes lokalnih dionika i specifična pitanja održivosti s kojima se destinacija suočava. To pruža dodatnu fleksibilnost sustavu i poboljšava potencijal izvedivosti i uspjeha.

Osnovno načelo sustava pokazatelja je da se dijeli odgovornost odredišta, vlasništvo i donošenje odluka. Angažiranje grupe koja će se okupiti i raditi na prikupljanju i izvješćivanju o informacijama moćan je način za učinkovito upravljanje odredištima.

Sljedeća tablica sadrži popis ETIS pokazatelja.

Kategorija A: Upravljanje destinacijom

A.1 Javna politika održivog turizma	A.1.1 Postotak turističkih poduzeća/ustanova u destinaciji koji koriste dobrovoljnu certifikaciju/označavanje okoliša/kvalitete/održivosti i/ili korporativne društvene odgovornosti
A.2 Zadovoljstvo korisnika	A.2.1 Postotak turista i jednodnevnih posjetitelja koji su zadovoljni svojim ukupnim iskustvom u destinaciji
	A.2.2 Postotak posjetitelja koji se vraćaju u destinaciju (unutar 5 godina)

Kategorija B: ekonomske značajke	
B.1 Turistički tok (obujam i vrijednost) u destinaciji	B.1.1 Broj noćenja turista mjesečno
	B.1.2 Broj jednodnevnih posjetitelja mjesečno
	B.1.3 Relativni doprinos turizma gospodarstvu destinacije (% BDP-a)
	B.1.4 Dnevna potrošnja po noćenju turista
	B.1.5 Dnevna potrošnja po jednodnevnim posjetiteljima
B.2 Uspješnost turističkih poduzeća	B.2.1 Prosječna duljina boravka turista (noćenja)
	B.2.2 Stopa popunjenosti komercijalnog smještaja po mjesecu i prosjek godine
B.3 Broj i kvaliteta zaposlenih	B.3.1 Izravna zaposlenost u turizmu kao postotak ukupne zaposlenosti u destinaciji
	B.3.2 Postotak poslova u turizmu koji su sezonski
B.4 Lanac turističke ponude	B.4.1 Postotak lokalno proizvedene hrane, pića, robe i usluga iz turističkih poduzeća odredišta

Kategorija C: Socijalni i kulturni utjecaj	
C.1 Utjecaj na zajednicu/društvo	C.1.1 Broj turista/posjetitelja na 100 stanovnika
	C.1.2 Postotak stanovnika koji su zadovoljni turizmom u destinaciji (po mjesecu/sezoni)
	C.1.3 Broj raspoloživih kreveta u komercijalnim smještajnim objektima na 100 stanovnika
	C.1.4 Broj sekundarnih domova na 100 domova
C.2 Zdravlje i sigurnost	C.2.1 Postotak turista koji imaju pritužbe policiji
C.3 Ravnopravnost spolova	C.3.1 Postotak muškaraca i žena zaposlenih u sektoru turizma
	C.3.2 Postotak turističkih poduzeća u kojima je žena na poziciji glavnog direktora
C.4 Uključivanje/pristupačnost	C.4.1 Postotak soba u komercijalnim smještajnim objektima pristupačnim osobama s invaliditetom
	C.4.2 Postotak komercijalnih smještajnih objekata koji sudjeluju u priznatim programima informacija o pristupačnosti
	C.4.3 Postotak javnog prijevoza koji je dostupan osobama s invaliditetom i posebni zahtjevi pristupa
	C.4.4 Postotak turističkih atrakcija koje su dostupne osobama s invaliditetom i/ili sudjeluju u priznatim programima informiranja o pristupačnosti

C.5 Zaštita i unapređenje kulturne baštine, lokalnog identiteta i imovine	C.5.1 Postotak stanovnika koji su zadovoljni utjecajima turizma na identitet destinacije
	C.5.2 Postotak događaja u destinaciji koji su usredotočeni na tradicionalnu/lokalnu kulturu i baštinu

Kategorija D: Utjecaj na okoliš	
D.1 Smanjenje utjecaja transporta	D.1.1 Postotak turista i jednodnevnih posjetitelja koji koriste različite načine prijevoza za dolazak na odredište
	D.1.2 Postotak turista i jednodnevnih posjetitelja koji koriste usluge lokalne/meke mobilnosti/javnog prijevoza za kretanje po odredištu
	D.1.3 Prosječno putovanje (km) turista i jednodnevnih posjetitelja od kuće do odredišta
	D.1.4 Prosječni ugljični otisak turista i jednodnevnih posjetitelja koji putuju od kuće do odredišta
D.2 Klimatske promjene	D.2.1 Postotak turističkih poduzeća uključenih u programe ublažavanja klimatskih promjena — kao što su: kompenzacija CO ₂ , niskoenergetski sustavi itd. — i odgovori i radnje „prilagodbe”
	D.2.2 Postotak turističkog smještaja i infrastrukture za atrakcije koji se nalazi u "osjetljivim zonama"
D.3 Gospodarenje krutim otpadom	D.3.1 Proizvodnja otpada po noćenju turista u usporedbi s općom proizvodnjom otpada po osobi (kg)
	D.3.2 Postotak turističkih poduzeća koja odvajaju različite vrste otpada
	D.3.3 Postotak ukupnog otpada recikliranog po turistu u usporedbi s ukupnim otpadom recikliranim po stanovniku godišnje
D.4 Pročišćavanje otpadnih voda	D.4.1 Postotak otpadnih voda s odredišta pročišćenih na barem sekundarnu razinu prije ispuštanja
D.5 Upravljanje vodama	D.5.1 Potrošnja vode po noćenju turista u usporedbi s potrošnjom vode opće populacije po noćenju stanovnika
	D.5.2 Postotak turističkih poduzeća koja poduzimaju mjere za smanjenje potrošnje vode
	D.5.3 Postotak turističkih poduzeća koja koriste recikliranu vodu
D.6 Potrošnja energije	D.6.1 Potrošnja energije po noćenju turista u usporedbi s potrošnjom energije opće populacije po noćenju stanovnika
	D.6.2 Postotak turističkih poduzeća koja poduzimaju mjere za smanjenje potrošnje energije
	D.6.3 Postotak godišnje količine energije potrošene iz obnovljivih izvora (Mwh) u usporedbi s ukupnom potrošnjom energije na razini odredišta godišnje
D.7 Zaštita krajobraza i bioraznolikosti	D.7.1 Postotak lokalnih poduzeća u turističkom sektoru koja aktivno podupiru zaštitu, očuvanje i upravljanje lokalnom bioraznolikošću i krajobrazom

Edukator može brzo predstaviti analitičke dimenzije ili može detaljno raspraviti svaku dimenziju i njezine analitičke mjere. Općenito, tim se okvirom pojašnjavaju i operacionaliziraju tri glavne dimenzije održivosti (socijalne, gospodarske i ekološke) u turističkom sektoru.

Od studenata se također može zahtijevati da razmisle o strategijama i alatima za prikupljanje podataka na mikrorazini koji su potrebni za izračunavanje pokazatelja.

Nadalje, edukator može potaknuti raspravu o odnosu između pokazatelja i ponašanja.

FAZA 2: Strategije i tehnike za promicanje održivosti turizma

Ovo je važna faza jer ima za cilj predstaviti, detaljno i raspravljati o najrelevantnijim strategijama i tehnikama koje se primjenjuju ili predlažu za ograničavanje negativnih utjecaja turizma na održivost.

Blok 4 – Strategije, tehnike i slučajevi

Edukator bi trebao predstaviti strateške preporuke koje je predložio UNWTO i raspravljati o njima. Oni se smatraju vrijednosnim temeljima intervencija usmjerenih na održivost.

Konkretno, UNWTO (2018, 12) predlaže niz ključnih preporuka politike za pomoć u upravljanju urbanim turističkim rastom. Stoga dugoročna održivost urbanog turizma ovisi o provedbi ključnih politika, a to su:

1. Osigurati usklađenost politika urbanog turizma s globalnim programom grada, Novom urbanom agendom Ujedinjenih naroda i 17 ciljeva održivog razvoja te načelima Globalnog etičkog kodeksa turizma UNWTO-a;
2. Utvrditi strateški dugoročni plan održivog urbanog turizma, uključujući definiranje nosivog kapaciteta i za određena područja i atrakcije. To je posebno korisno za provedbu strategija usmjerenih na raspršivanje posjetitelja, segmentaciju posjetitelja i one u kojima se učinkovitije razvijaju novi itinerari i atrakcije;
3. Odrediti prihvatljive razine utjecaja turizma na grad kroz participativni proces koji uključuje sve relevantne dionike. To će lokalnim zajednicama olakšati korist, stvoriti zajednička iskustva za posjetitelje i stanovnike i pomoći u komunikaciji sa stanovnicima;
4. Postaviti modele upravljanja koji uključuju uprave na svim razinama (turizam i druge relevantne uprave), privatnom sektoru i lokalnim zajednicama. Poboljšanje gradske infrastrukture posebno zahtijeva suradnju s drugim odjelima, ali praktično sve strategije imaju velike koristi od veće suradnje među upravama na više razina, također i izvan turizma;
5. Poticati mehanizme komunikacije i suradnje među svim relevantnim dionicima. Strategije upravljanja bit će daleko učinkovitije ako svi relevantni dionici surađuju u usporedbi s inicijativama pojedinačnih dionika;
6. Poboljšati integraciju lokalnih zajednica u turistički vrijednosni lanac, promicati njihov angažman u tom sektoru i osigurati da se turizam pretvori u stvaranje bogatstva i pristojna radna mjesta. Integracijom lokalnih zajednica od samog početka osigurat će se da od samog početka ostvaruju koristi od turizma i pomoći će u okupljanju lokalnih dionika;
7. Redovito pratiti percepciju lokalnih zajednica prema turizmu i promicati vrijednost sektora među stanovnicima. To će omogućiti rano prepoznavanje zabrinutosti lokalnih zajednica i zajednički razvoj strategija upravljanja za rješavanje uočenih pitanja;

8. Promicanje praćenja i odluka utemeljenih na dokazima te planiranja ključnih pitanja kao što su nosivost, mobilnost, upravljanje prirodnim i kulturnim resursima te stavovi stanovnika prema turizmu;
9. Ulagati u tehnologiju, inovacije i partnerstva radi promicanja pametnih gradova – maksimalno iskorištavanje tehnologije za rješavanje pitanja održivosti, pristupačnosti i inovacija;
10. Promovirati inovativne proizvode i iskustva koja gradu omogućuju diverzifikaciju potražnje u vremenu i prostoru te privlačenje odgovarajućih segmenata posjetitelja u skladu sa svojom dugoročnom vizijom i strategijom;
11. Planirati unaprijed metodologijama kao što su strateško predviđanje i planiranje scenarija. Dinamična, nestabilna, nesigurna i složena globalna kretanja današnjice zahtijevaju pristup koji (samo) ne uzima prošlost, već identificira i pokretačke snage promjena i ključne neizvjesnosti kako bi se stvorili uvjerljivi scenariji;
12. Turiste je potrebno smatrati privremenim stanovnicima, potrebno je osigurati turističku politiku, promovirati angažman posjetitelja i stanovnika i stvarati grad za sve.

Potrebno je imati na umu da, iako se ove strategije prvenstveno bave problemom urbanog prekomjernog turizma, one se mogu lako primijeniti na sve oblike prekomjernog turizma.

Nakon izlaganja edukatora trebalo bi poticati razrednu raspravu kako bi se utvrdile moguće strategije za provedbu tih politika.

Zatim bi edukator trebao predstaviti praktične strategije (11) i mjere (68) koje je UNWTO predložio za upravljanje turizmom u korist posjetitelja i lokalnog stanovništva.

Strategije i povezane mjere kreću se od vremenske i prostorne disperzije posjetitelja do koordiniranih komunikacijskih strategija za lokalno stanovništvo, dionike i posjetitelje (UNWTO, 2018.).

Svi zajedno pružaju razne alate za rješavanje razvoja fenomena, a istovremeno predstavljaju načine koji su danas uključeni u rješavanje ovog važnog pitanja. Međutim, ako je, s jedne strane, velika većina već dobro poznata i primijenjena u nekim gradovima, s druge strane, neki od njih su samo prijedlozi koji još nisu u potpunosti istraženi.

Ovisno o raspoloživom vremenu, edukator može, dok predstavlja slajdove s pojedinostima o svakoj strategiji i povezanim mjerama, zatražiti komentare sudionicima. Osim toga, od sudionika se može zahtijevati da predlože primjere iz stvarnog svijeta za svaku mjeru ili, u slučaju nedostatka primjera, zatraže od sudionika da pretpostave moguće praktične primjene.

Nakon rasprave, edukator može prijeći na sljedeći slajd (koji detaljno opisuje raspon primjena svake strategije) i na sljedeći slajd (pružajući kratke primjere za svaku strategiju).

UNWTO strategija	UNWTO mjere
1. Promovirajte raspršivanje posjetitelja unutar grada i šire	Organizirati više događanja u manje posjećenim dijelovima grada i u njegovoj okolini
	Razvijati i promovirati atrakcije i sadržaje za posjetitelje u manje posjećenim dijelovima grada i u njegovoj okolini

	Poboljšati kapacitet i vrijeme provedeno na atrakcijama Stvarati zajednički identiteta grada i okolice Implementirati putnu karticu za neograničena lokalna putovanja Označiti cijeli grad kao centar grada kako bi se potaknulo posjete manje posjećenih dijelova
2. Promovirajte vremensku disperziju posjetitelja	Promovirati doživljaje izvan glavne sezone Promicati dinamičko određivanje cijena Poticati organizaciju događanja izvan sezone Postaviti vrijeme za posjet za popularne atrakcije i / ili događaje Koristiti nove tehnologije (aplikacije i druge) za poticanje dinamičkog raspršivanja temeljenog na vremenu
3. Stimulirajte nove itinerere i atrakcije posjetitelja	Promovirati nove itinerere na ulaznim točkama grada i kroz putovanje posjetitelja, uključujući i turističke informativne centre Ponuditi kombinirane popuste za nove itinerere i atrakcije Izradite gradske vodiče i knjige koje ističu skrivena blaga Stvoriti dinamična iskustva i rute za posjetitelje/tržišne segmente Potaknuti razvoj vođenih tura kroz manje posjećene dijelove grada Razvijati aplikacije virtualne stvarnosti za poznate web stranice i atrakcije kako bi se time nadgradio stvarni posjet
4. Preispitivanje i prilagodba propisa	Pregledati radno vrijeme atrakcija za posjetitelje Pregledati propise o pristupu velikih skupina popularnim atrakcijama Revidirati uredbe o prometu u prometnim dijelovima grada Osigurati posjetiteljima korištenje parkirališta na rubu grada Stvoriti posebne zone iskrcanja za autobuse na prikladnim mjestima Stvarati zona samo za pješake Revizijska regulacija i oporezivanje novih usluga platformskog turizma Revizijska regulacija i oporezivanje hotela i drugog smještaja Definirati nosivost grada i kritičnih područja i atrakcija itd. Razmotrite sustav licenciranja operatora za praćenje svih operatera itd. Revizijska uredba o pristupu određenim dijelovima grada za turističke djelatnosti
5. Poboljšajte segmentaciju posjetitelja	Identificirati i ciljati segmente posjetitelja s manjim utjecajem u skladu sa specifičnim kontekstom i ciljevima grada Ciljanje ponovljenih posjetitelja Obeshrabriti posjet grada određenim segmentima posjetitelja
6. Osigurati lokalnim zajednicama da imaju koristi od turizma	Povećati razinu zaposlenosti u turizmu i nastojati stvoriti pristojna radna mjesta Promicati pozitivne utjecaje turizma, stvarati svijest i znanje o sektoru među lokalnim zajednicama Uključiti lokalne zajednice u razvoj novih turističkih proizvoda Provesti analizu potencijala ponude i potražnje lokalnih zajednica i promicati njihovu integraciju u turistički vrijednosni lanac Poboljšati kvalitetu infrastrukture i usluga uzimajući u obzir stanovnike i posjetitelje Poticanje razvoja siromašnih četvrti kroz turizam
7. Stvorite gradska iskustva koja koriste i stanovnicima i posjetiteljima	Razvijati grad kako bi odgovarao potrebama i željama stanovnika i smatrajte turiste privremenim stanovnicima Razvijati turistička iskustva i proizvode koji promiču angažman stanovnika i posjetitelja

	Integrirati sadržaje za posjetitelje u lokalne svečanosti i aktivnosti
	Stvarati i promovirati lokalne 'gradske veleposlanike'
	Promicati inicijative za umjetnost i kulturu kao što je ulična umjetnost kako bi se pružili drugačiji/novi pogledi na grad i proširila posjeta novim područjima
	Produžiti radno vrijeme atrakcija za posjetitelje
8. Poboljšanje gradske infrastrukture i objekata	Izraditi plan za dobro uravnoteženo i održivo upravljanje prometom na razini grada
	Osigurati da su glavne rute prikladne za opsežnu turističku aktivnost i da su sekundarne rute dostupne u vrijeme najvećih gužvi
	Poboljšati urbanu kulturnu infrastrukturu
	Poboljšati signalizaciju, interpretaciju i obavijesti
	Unaprijediti javni prijevoz
	Uspostaviti posebne prometne veze/sredstva za posjetitelje u vršnim razdobljima
	Osigurati odgovarajuće javne sadržaje
	Stvoriti sigurne biciklističke rute i potaknuti najam bicikala
	Postaviti specifične, sigurne i atraktivne pješačke rute
	Osigurati da su rute prikladne za osobe s tjelesnim oštećenjem ili starije posjetitelje u skladu s pristupačnim turističkim načelima
	Zaštititi kvalitetu kulturne baštine i atrakcija
	Osigurati redoviti čišćenje turističkih objekata
9. Komunicirajte s lokalnim dionicima i angažirajte ih	Osigurati osnivanje i redovito sazivanje skupine za upravljanje turizmom (uključujući sve dionike)
	Organizirati programe stručnog usavršavanja za partnere i sl.
	Organizirati lokalne platforme za raspravu za stanovnike
	Provoditi redovita istraživanja među stanovnicima i drugim lokalnim dionicima
	Potaknuti mještane da na društvenim mrežama podijele zanimljiv sadržaj o svom gradu
	Komunicirati sa stanovnicima o vlastitom ponašanju
	Ujedinite razjedinjene zajednice
10. Komunicirajte s posjetiteljima i angažirajte ih	Stvoriti svijest o utjecaju turizma među posjetiteljima
	Educirati posjetitelje o lokalnim vrijednostima, tradicijama i propisima
	Pružiti odgovarajuće informacije o ograničenjima prometa, parkiralištima, naknadama, uslugama prijevoza autobusom itd.
11. Postavljanje mjera praćenja i odgovora	Pratiti ključne pokazatelje kao što su sezonske fluktuacije potražnje, dolasci i izdaci, obrasci posjeta atrakcijama, segmenti posjetitelja itd.
	Unaprijediti upotrebu velikih podataka i novih tehnologija za praćenje i vrednovanje uspješnosti i učinka turizma
	Izraditi planove za nepredviđene situacije za vršna razdoblja i izvanredne situacije

Nakon predstavljanja jedanaest strategija, edukator će možda biti spreman predstaviti neke studije slučaja u stvarnom svijetu. Alternativno, edukator ih može predložiti polaznicima kao zadatak ili za analizu timskog rada.

U odabiru slučajeva edukator se može pozvati na one dostupne u: *UNWTO, 2019., "Overtourism"? Razumijevanje i upravljanje rastom urbanog turizma izvan percepcije. Svezak 2: Studije slučaja.* Bilo

bi važno da, prilikom predstavljanja strategija UNWTO-a, edukator dopusti učenicima da identificiraju na koje od njih utječu ponašanja.

Kako bi nadopunio ovu raspravu, edukator može prikazati ovu infografiku preuzetu iz informativnog paketa alata:



Alternativna nastavna strategija

Stupanj 2 mogao bi se obraditi slijedeći drugačiji pristup, posebno koristan kada su polaznici već upoznati s pitanjima vezanim uz turizam (kreatori politike i praktičari). Prema ovoj alternativnoj strategiji podučavanja, studije slučaja mogu se koristiti drugačije, razvijajući raspravu temeljenu na problemu. Nastavnik bi mogao započeti Faz 2 raspravom o lokalnom slučaju koji se bavi opasnostima za održivost izazvanim turizmom. Slučaj bi trebao biti dobro poznat sudionicima. Razgovor u razredu imao bi za cilj:

- Definirati karakteristike i utjecaje slučaja na održivost u njegovoj socijalnoj, okolišnoj i ekonomskoj dimenziji;
- Utvrditi usvojene strategije (koje će predvidljivo spadaju u dvije klasične kategorije: regulacija, marketing i komercijalne aktivnosti);

Instruktor bi zatim trebao opisati strategije koje je predložio UNWTO i uključiti polaznike u završnu raspravu usmjerenu na hipotetizaciju dodatnih strategija koje bi se mogle primijeniti, pozivajući se na prijedloge UNWTO-a (i oni će se uglavnom odnositi na kategorije regulacije i marketinga i uvjeravanja).

FAZA 3: Izazovi planiranja turizma i nove mogućnosti

Ova završna faza treba naglasiti probleme i složenost vezanu uz proces planiranja i praktične strategije. Ova faza trebala bi utrti put intervencijama temeljenim na bihevioralnoj znanosti.

Blok 5 – Granice trenutnih strategija

Ovaj nastavni blok bi trebao istaknuti probleme i nepodudarnosti koje proizlaze iz analize klasičnog pristupa održivosti turizma. To može doprinijeti isticanju, u sljedećem bloku, relevantnosti usvajanja novih pristupa, uključujući pristupe ponašanju.

Pitanja za poticanje razredne rasprave:

- Je li planiranje jedina dostupna opcija?
Je li planiranje najbolja dostupna opcija?
- Zašto se nijedna strategija UNWTO-a ne čini učinkovitom?
 - Što nije u redu?

Zatim, ako ne proizlazi iz rasprave, nastavnik se može usredotočiti na temeljnu filozofiju procesa planiranja, koja se temelji na uobičajenom procesu Planiraj-Uradi-Provjeri-Djelu (PDCA). Kao što je naglašeno u literaturi, ovaj proces 'top-down' pristup. Kreator politike (u ovom slučaju DMO) igra središnju ulogu. Čak i ako su dionici uključeni u proces, oni i dalje samo doprinose odlukama koje donosi DMO. Drugo važno pitanje odnosi se na veliku složenost planiranja održivosti.

Podsjećajući prethodno razrađenu kartu dionika, nastavnik može biti voljan dopustiti sudionicima da raspravljaju o sukobima interesa koji se neizbježno pojavljuju među dionicima. Svaka politika, svaka uredba stvara koristi za neke dionike i šteti drugima. To može uzrokovati političke probleme i, općenito, otpor i pogoršanje stavova prema turizmu.

Zapravo, samo potpuno racionalan, sveznajući donositelj odluka može predložiti učinkovita i široko prihvaćena održiva rješenja za upravljanje turističkim tokovima u destinaciji.

Štoviše, puna racionalnost teško je zamisliva.

Blok 6 – Utiranje puta inovativnim strategijama

Temeljeći se na rezultatima prethodne rasprave, završni nastavni blok trebao bi potaknuti sudionike na predlaganje nekih novih strategija i pristupa.

Neki od njih vjerojatno bi se usredotočili na primjenu novih tehnologija, velikih podataka, umjetne inteligencije. Temeljeći se na dostupnosti vremena, nastavnik može posvetiti više ili manje rasprave tim temama. Zapravo, iako vrlo korisna, tehnologija ne mijenja pravila igre objašnjena u prethodnom nastavnom bloku.

Primjeri pitanja za raspravu o ponašanju:

- Budući da tvorcii politika nisu sveznajući, bi li bilo moguće podržati njihove postupke donošenja odluka podacima utemeljenim na dokazima?
- Imamo li mogućnost utjecati na ponašanje turista bez nametanja novih planova i novih formalnih propisa?
- Bi li bilo moguće pronaći nova rješenja izvan uobičajene (mainstream) primjene teorije planiranja turizma?
 - Što nije u redu?

Vjerojatno je da se rasprava može završiti bez pozivanja na bihevioralne znanosti (posebno kada sudionici nemaju prethodno znanje o tome), međutim važno je da zapravo osjećaju potrebu za nekim dodatnim i različitim intervencijskim strategijama.

Nastavnik može dopustiti polaznicima da razmisle o činjenici da je, iako zanemaren uobičajenim pristupima, usredotočenost na individualno ponašanje ključno za postizanje širih sposobnosti za promicanje održivosti turizma. Doista, mainstream pristup održivosti turizma pretvara turističko ponašanje u kolektivni konstrukt. Kolektivno ponašanje postaje predmet analize i intervencije.

Međutim, ponašanje turista zapravo se sastoji od bezbroj atomskih ponašanja, koje provode pojedini subjekti. Stoga ponašanje proizlazi iz individualnih izbora, vođenih pojedinačnim procesima donošenja odluka (u uvjetima ograničene racionalnosti). Kao posljedica toga, mogućnost promjene kolektivnog ponašanja proizlazi iz sposobnosti utjecaja na pojedinačne procese donošenja odluka.

To znači da su analiza i razumijevanje specifičnih okruženja odlučivanja i pojedinačnih procesa donošenja odluka ključni za utjecaj na ponašanje subjekata.

Sljedeći nastavni modul popunit će prazninu s obzirom na poznavanje bihevioralne znanosti.

Četvrti nastavni modul rasvijetlit će inovativnije odgovore na posljednja pitanja predložena u ovom modulu.

Prilike za poboljšanje iskustva učenja

Zanimljivo je naglasiti kako se uključenost sudionika može razlikovati ovisno o njihovoj pozadini, iskustvu, teoretskom znanju.

Menadžeri odredišta i kreatori politike pridonijet će raspravi o fazi 1 i, posebno, fazi 2. Oni bi mogli oklijevati kritizirati glavni pristup, ali sigurno bi bili zainteresirani za upoznavanje s novim strategijama.

Studentima turističkog menadžmenta bilo bi teško razumjeti probleme vezane uz planiranje turizma i složenost stvarnog svijeta. Studije slučaja mogu pomoći u prevladavanju njihovog otpora. Nadalje, za njih bi moglo biti teško napraviti primjere, ali mogu biti vrlo dobri u davanju prijedloga, postavljanju hipoteza i povezivanju s drugim temama povezanim s drugim predmetima koje uče.

Poslovni praktičari mogu smatrati da je rasprava o procesu planiranja pomalo dosadna (možda će uočiti višak birokracije u tom procesu). Međutim, bili bi vrlo aktivni u raspravi o perspektivama dionika. Oni također mogu doprinijeti raspravi o mogućim učincima strategija i mjera UNWTO-a.

Prepoznavanje različitih pozadina, interesa i stavova sudionika je temeljno za usvajanje dosljednog pristupa podučavanju i uravnoteženje vremena rasprave u razredu. U mješovitim razredima dobro je pitati sudionike imaju li iskustva u planiranju turizma i/ili u održivosti turizma budući da njihovi doprinosi mogu potaknuti i obogatiti cijelu raspravu.

Glavni zaključci

Na kraju ovog nastavnog modula polaznici bi trebali biti upoznati s najčešćim strategijama donesenim kako bi se ograničili negativni učinci turizma na održivost.

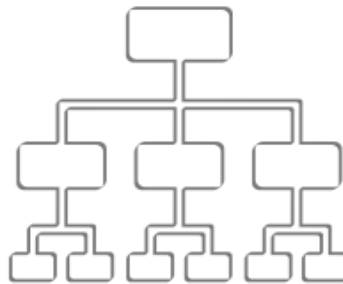
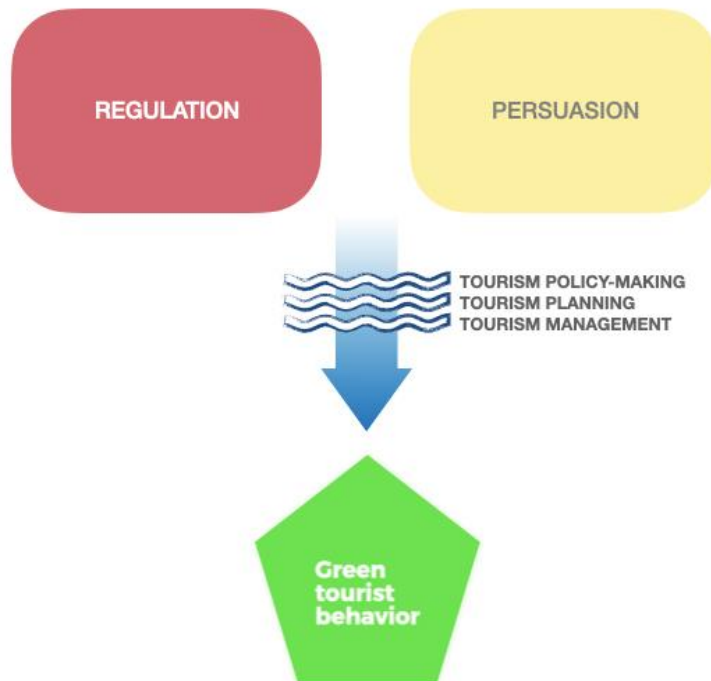
Ove konsolidirane strategije za promicanje održivosti turizma mogu se svrstati u dvije glavne kategorije:

- **Uredba:** To uključuje uspostavu pravila, zakona i standardnih postupaka koji zabranjuju neodrživo ponašanje i provodi pravilno ponašanje. Ova kategorija uključuje novčane kazne i kazne za prekršitelje.
- **Uvjeravanje:** Ova se kategorija usredotočuje na akcije usmjerene na izmjenu sustava i ciljeva vrijednosti turista. Ove intervencije imaju za cilj podići svijest među turistima o pitanjima održivosti i / ili učiniti održiva ponašanja povoljnim ili poželjnim za njih. Primjeri uključuju marketing, komercijalne promocije, popuste i poticaje.

Ove dvije kategorije strategija planski i odozgo prema dolje provodi donositelj odluka/kreator politike. Ponašanje turista percipira se kao kolektivni konstrukt, podložan donositelju odluka.

Važno je da polaznici razumiju sljedeće na kraju ovog modula obuke

1. Turističko ponašanje daleko je od integriranog i homogenog konstrukta; zapravo se sastoji od bezbroj individualnih ponašanja;
2. Održivost turizma može se poboljšati rješavanjem individualnih ponašanja i procesa donošenja odluka koji vode takva ponašanja;
3. Donositeljima politika i donositeljima odluka u turizmu trenutno nedostaju strategije i alati za učinkovito razumijevanje i djelovanje u skladu s individualnim ponašanjem;
4. Strategije za intervenciju u individualna ponašanja mogu postati dodatna kategorija intervencija koje nadopunjuju i integriraju dvije tradicionalne kategorije;
5. U nadolazećim modulima obuke definirat će se metode i strategije za analizu i utjecaj na individualna turistička ponašanja.



MAINSTREAM APPROACH REIFIES TOURIST BEHAVIOR INTO A COLLECTIVE CONSTRUCT → COLLECTIVE BEHAVIOR IS THE SUBJECT OF ANALYSIS AND INTERVENTION

THE BEHAVIOR OF TOURISTS IS COMPOSED OF A MYRIAD OF ATOMIC BEHAVIORS
BEHAVIOR DERIVES FROM INDIVIDUAL CHOICES, GUIDED BY INDIVIDUAL DECISION-MAKING PROCESSES (UNDER CONDITIONS OF BOUNDED RATIONALITY)



THE ANALYSIS AND UNDERSTANDING OF THE SPECIFIC DECISION ENVIRONMENTS AND THE INDIVIDUAL DECISION-MAKING PROCESSES ARE ESSENTIAL FOR INFLUENCING THE BEHAVIOR OF SUBJECTS

Sljedeće infografike iz informativnog paketa alata mogu vam pomoći sažeti neke od ključnih poruka iz ovog poglavlja:

STRATEGIES TO FOSTER THE LONG-TERM SUSTAINABILITY OF TOURISM

TRADITIONAL INTERVENTIONS FOR PROMOTING TOURISM SUSTAINABILITY RELY ON TWO TYPES OF STRATEGIES:

REGULATION

RULES, LAWS, STANDARD PROCEDURES

PROHIBITING UNSUSTAINABLE BEHAVIOUR

PENALTIES FOR OFFENDERS

PERSUASION

MARKETING, COMMERCIAL PROMOTIONS, INCENTIVES

MAKE SUSTAINABLE BEHAVIOURS ADVANTAGEOUS

MODIFY VALUE SYSTEMS AND OBJECTIVES

TOURISM POLICY-MAKING
TOURISM PLANNING
TOURISM MANAGEMENT

SUSTAINABLE TOURISM?

DESPITE GOOD TOURISM POLICIES, PLANNING AND MANAGEMENT WE OFTEN STILL OBSERVE UNSUSTAINABLE BEHAVIOUR



WHAT IF...
...WE WERE MISSING A BRICK?

TOURISM PLANNING IS PIVOTAL TO ALLOW SUSTAINABILITY.



IT TAKES PLACE AT ALL LEVELS AND INVOLVES A GOOD COORDINATION OF ALL THE ACTORS.

PLANNING FOR TOURISM SUSTAINABILITY THE PITFALLS



STRATEGIC ISSUES

BUSINESSES:
INTERESTED IN ECONOMIC GROWTH BUT THEY MAY ALSO HAVE OTHER GOALS

TOURISTS:
LOOKING FOR EXPERIENCES THAT MEET THEIR EXPECTATIONS

RESIDENTS:
INTERESTED IN SUSTAINABILITY BUT ALSO IN THE ECONOMIC BENEFITS STEMMING FROM TOURISM

THE OMNISCIENT DECISION-MAKER IN TOURISM SHOULD BE ABLE TO...



INTERNATIONAL TOUR OPERATORS
PLAY A CRITICAL ROLE AND HAVE SPECIFIC INTERESTS & GOALS

DESTINATION MANAGEMENT ORGANISATIONS AND POLICY MAKERS
NEED TO MEDIATE AND BALANCE A COMPLEX MIX OF COMPETING INTERESTS

MAINSTREAM PLANNING MODEL



TOURIST BEHAVIOUR IS COMPOSED OF A MYRIAD OF INDIVIDUAL BEHAVIOURS!

VS

BEHAVIOUR-SENSITIVE PLANNING MODEL



TOURIST BEHAVIOUR IS A COLLECTIVE CONSTRUCT



NASTAVNI MODUL 3:

Bihevioralni pristup

Didaktički plan

SAŽETAK

Nakon glavnih obilježja turizma, njegovih ključnih činjenica i brojki (poglavlje 1.), vidjeli smo da postoje mnogi pristupi njegovom održivom razvoju, ali da su neki od njih još uvijek relativno neistraženi, kao što je pristup ponašanju (poglavlje 2). Cilj je ovog poglavlja uvesti pristup ponašanja i podučiti aspekte ponašanja na kojima se može razviti intervencija za poticanje. Da bi se promijenilo ponašanje turista učinkovitim poticanjem, potrebno je znati kako ljudi donose odluke i pogreške u prosudbi kojima su izloženi. Modul će stoga objasniti neke od ključnih pojmova bihevioralne znanosti i njihovu primjenu u stvarnim problemima: prosudbu, odlučivanje i racionalne aksiome, teoriju dvostrukih procesa i teoriju perspektive, kao i heuristiku i poticaje. Naposljetku, modul će ilustrirati jedan od postojećih okvira koji omogućuju analizu problema i izgradnju poticaja za njegovo rješavanje: BASIC okvira.

CILJNA PUBLIKA

Ovaj nastavni modul pogodan je za podučavanje različite ciljne publike:

- Praktičari, posebno turistički poduzetnici i menadžeri, kreatori politika i destinacijski menadžeri.
- Studenti diplomskog studija turističkog menadžmenta;
- Studenti preddiplomskog studija turističkog menadžmenta.

CILJEV POUCAVANJA

Nastavni ciljevi koje modul može podržati su:

- Razumijevanje načina na koji ljudi (stvarno) donose odluke: procesi donošenja odluka i prosuđivanja, teorije racionalnih odluka i kako kršenje aksioma racionalnosti objašnjava ograničenu racionalnost ljudi.
- Razumjeti teorije dvostrukog procesa: kako intuitivni i automatski sustavi djeluju i sukobljavaju se u našem mozgu kada razmišljamo i odlučujemo.
- Razumjeti kako ljudi procjenjuju vjerojatnosti i ishode te kako te procjene utječu na ponašanje.
- Razumijevanje prečaca ljudskog mozga u donošenju odluka, njihovih prednosti i nedostataka.

PREPORUČENA LITERATURA

- Ruggeri, K. (2021). Psychology and Behavioral Economics: Applications for Public Policy. (Chapters 1, 2, and 3).
- Sustain and Thaler, 2009, Nudge (Part 1: Humans and Econs).
- Tversky, A., Kahneman, D. (1981). The framing of decisions and the psychology of choice. *Science*.
- Kahneman, 2002, Maps of bounded rationality, *Nobel lecture*.

- Kahneman, D. (2011). Thinking Fast and Slow (Parts I, II and IV)
- Tversky, A., Kahneman, D. (1974). Judgment under uncertainty: Heuristics and biases. *Science*.

NASTAVNI PRISTUP I STRATEGIJA

Nastavnik može prilagoditi predloženi materijal publici, koristeći, na primjer, smanjeni program ako je publika već upoznata s nekim od obuhvaćenih koncepata bihevioralne ekonomije ili ako ima manje slobodnog vremena. Svaki modul dobiva i primjere specifične za turistički kontekst.

NASTAVNI PLAN

Plan poučavanja može se izraditi uzimajući kao referencu četiri predložena modula. Razina analize i dubine koja će se posvetiti svakoj fazi ovisi o predloženoj nastavnoj strategiji. Okvirno, smatra se da je vrijeme potrebno za rješavanje teme 5,5 sati.

Faza	Tema	Vrijeme
Faza 1	Poglavlje 3.1. Prosudba, odluka i racionalni aksiomi	90 minuta
Faza 2	Poglavlje 3.2. Teorije dvostrukog procesa	90 minuta
Faza 3	Poglavlje 3.3. Teorija perspektive	60 minuta
Faza 4	Poglavlje 3.4. Heuristike	60 minuta
	Ukupno vrijeme	300 minuta

MOGUĆNOSTI ZA POBOLJŠANJE ISKUSTVA UČENJA

Poglavlje je ključno za sve, od praktičara, posebno turističkih poduzetnika i menadžera, do kreatora politike i destinacijskih menadžera, ali i za studente. Upoznavanje s procesima koji navode ljude na donošenje odluka omogućuje nam da bolje razumijemo ponašanja i da možemo intervenirati razvijajući intervencije pomicanja na odgovarajući način.

Prepoznavanje različitih pozadina, interesa i stavova sudionika dobra je strategija za širenje rasprave i razmjenu praktičnih iskustava.

UVOD U NASTAVNI MODUL

Sljedeće stranice pružaju uvod u nastavne module uključene u ovo poglavlje.

Faza 1. Prosudba, odluka i racionalni aksiomi.

Prvi dio modula ima za cilj predstaviti glavne koncepte psihologije prosudbe i donošenja odluka, što pokreće ljudsko ponašanje i koja mjerila se mogu koristiti za procjenu kvalitete naših odluka.

Tema

Poglavlje započinje brзом definicijom pojmova bitnih za razumijevanje modula: odluka, prosudba i izbor te razlika između nesigurnosti i dvosmislenosti. Često se odluke definiraju kao namjeren i

svjestan proces, ali literatura pokazuje da na odluke često utječu čimbenici kojih donositelj odluka nije svjestan ili ga ne kontrolira. Poglavlje se zatim razvija raspravom o Teoriji racionalnog donošenja odluka prema kojoj bi donositelj odluka uvijek mogli odabrati najbolju moguću opciju. Zatim se definira koncept očekivane vrijednosti, koji nam omogućuje da dodijelimo kvantitativnu težinu alternativama iz kojih donositelj odluka može birati i omogućuje nam rangiranje alternativa prema vrijednosti koja nam govori što trebamo učiniti.

Faza 1 naglašava ograničenja racionalne teorije izbora uvođenjem korisne funkcije i na taj način uključivanjem subjektivnih vrijednosti u model odlučivanja.

Faza 1 nastavlja s raspravom o tome kako ljudska bića, koja nisu racionalni agenti, često krše aksiome racionalnosti i djeluju ne slijedeći diktate racionalnih teorija. Rasprava o kršenju aksioma racionalnosti važna je za uvođenje teorije ograničene racionalnosti (Simon). Teorija ograničene racionalnosti pretpostavlja dva glavna pojma:

- Heurističko razmišljanje: ljudi stalno nastoje maksimizirati učinkovito korištenje ograničenih resursa, umjesto da pokušavaju maksimizirati korisnost.
- Načelo zadovoljstva: ljudi nastoje pronaći zadovoljavajući odgovor na problem i, nakon što ih pronađu, prestaju tražiti još boljih rješenja.

Pitanja za raspravu:

- Mislite li da osoba može pregledati sve moguće mogućnosti putovanja?
- Mislite li da je moguće razmotriti sve prednosti i nedostatke putovanja?

Pitanja koja će voditi raspravu prema sljedećem nastavnom bloku:

- Kako odlučujete kamo otići na odmor?
- Razmišljate li samo o odlasku na jeftina mjesta? ili mjesta u blizini?

Faza 2 Teorija dvostrukog procesa

Faza 2 opisuje teoriju dvostrukog procesa, prema kojoj su procesi donošenja odluka rezultat procesa na koje djeluju dva sustava ljudskog mozga: sustav 1 (automatski i brz) i sustav 2 (analitički i spori).

Tema

Poglavlje započinje predstavljanjem dvostrukog procesnog pristupa načinu na koji ljudi razmišljaju i razumiju. Model definira dva različita sustava, sustav 1 i sustav 2, koji na različite načine vode razmišljanje ljudi. Prvi je opisan kao intuitivan, brz i ne zahtijeva pažnju, dok je drugi sustav opisan kao sporiji i zahtijeva kognitivne resurse.

Poglavlje se nastavlja s opisom interakcija dvaju sustava. Sustav 1 automatski skače na zaključak; sustav 2 trebao bi ga provjeriti i pustiti da se ponašanje drži automatskog zaključka samo kada se vjeruje da je to pravi odgovor na određenu situaciju. Važno je naglasiti da su naš kognitivni sustav i naša pažnja ograničeni, a to utječe na broj procjena koje se mogu napraviti. To znači da često naš sustav 2 prihvaća opravdanje koje proizvodi sustav 1 bez stvarne procjene imaju li smisla, jer nema dovoljno vremena ili kognitivnog resursa.

Druga faza nastavlja objašnjavati zašto se dva sustava sukobljavaju. Konkretno, sustav 2 temelji se na pravilima i može biti učinkovit u prosijavanju zaključaka sustava 1 samo kada zna što je ispravno učiniti. Dakle, može se dogoditi da sustav 2 ne provjerava dovoljno pažljivo što sustav 1 sugerira, ali jednako je istina da u mnogim važnim odlukama ljudima mogu nedostajati informacije ili stručnost (ili oboje), a to uvelike smanjuje sposobnost sustava 2 da intervenira. Poglavlje ističe da su ti prijedlozi sustava 1, koliko god bili netočni, zapravo vrlo korisni jer omogućuju ljudima da nastave sa svojim životima i snađu se svijetom koji se stalno mijenja i predstavlja im nove probleme.

Poglavlje završava opisom uloge samokontrole u poticanju na pažljivu obradu informacija, umjesto da odmah skočimo na jednostavno rješenje.

Pitanja za rasprave:

- Koji sustav pokreće izbor da ne rezerviramo putovanje zrakoplovom s vezom u zračnoj luci u kojoj smo propustili let u prošlosti?
- Koje su posljedice rezervacije putovanja dok radimo druge aktivnosti?

Pitanja koja će voditi raspravu prema sljedećem nastavnom bloku:

- Je li lako procijeniti ishode moguće situacije? Koliko je lako predvidjeti hoćemo li propustiti vezu?
 - Koliko nas gubitak leta ili veze može "povrijediti"?

Faza 3. Teorija perspektive

Faza 3 opisuje teoriju perspektive, naglašavajući kako stvarni ljudi biraju i zašto njihovo ponašanje nije uvijek u skladu s pretpostavkama ekonomske racionalnosti.

Tema

Poglavlje uvodi teoriju perspektive koju su razvili Daniel Kahneman i Amos Tversky 1979. godine. To se naziva "opisnom" teorijom, jer objašnjava kako stvarni ljudi biraju i zašto njihovo ponašanje nije uvijek u skladu s načelima ekonomske racionalnosti. Prema teoriji perspektive, dvije različite faze karakteriziraju način na koji ljudi donose odluke: faza uređivanja (pojednostavljenje izgleda) i faza procjene (procjena izgleda).

Faza 3 zatim raspravlja o tome kako ljudi procjenjuju vjerojatnosti, opisane "funkcijom ponderiranja". Ova funkcija predstavlja objektivnu vjerojatnost ishoda na osi x i težinu subjekta na osi y i opisuje koliko dobro ljudi percipiraju ekstreme (0% i 100%), dok se srednje vjerojatnosti percipiraju subjektivno, a ne prema njihovoj objektivnoj vrijednosti.

Faza 3 nastavlja se raspravom o glavnom doprinosu teorije perspektive: funkciji vrijednosti. Ova funkcija opisuje kako većina ljudi procjenjuje ishode (npr. dobitke i gubitke). Osnovne značajke funkcije su:

1. Relativna vrijednost ishoda (dobitak ili gubitak) ovisi o referentnoj točki koju koristi donositelj odluka (važno je napomenuti da se referentna točka kontinuirano ažurira).
2. I dobici i gubici smanjuju marginalnu korisnost.

3. Funkcija je strmija za gubitke nego za dobitke: to podrazumijeva da je subjektivna percepcija gubitka ekstremnija u umu ljudi od funkcije dobitka.

Ove tri značajke funkcije vrijednosti izuzetno su važne jer pomažu u razumijevanju nekih važnih poremećaja u ljudskom ponašanju i suptilnosti kojima je podložno donošenje ljudskih odluka. Npr.:

- Uokvirivanje: Način na koji je problem izražen ima značajan utjecaj na preferencije ljudi jer funkcija vrijednosti ima drugačiji obrazac za dobitke i gubitke, a većina ljudi obično je sklona riziku kada su u pitanju dobiti (nerado riskiraju kada je alternativa manji, ali siguran dobitak), dok traže rizik kada su u pitanju gubici (spremni su riskirati veći gubitak ako postoji šansa da se izbjegnute siguran gubitak).
- Pristranost *statusa quo*-u: Ovaj učinak ovisi o činjenici da ljudi radije ostaju u stanju u kojem se već nalaze (*status quo*) nego da ga mijenjaju. Slijedi popis nekih od razloga zašto ljudi nerado mijenjaju *status quo*: i) da nisu sigurni hoće li promjena dovesti do poboljšanja u usporedbi s trenutnim uvjetima; ii) trenutačno stanje je poznatije (izbjegavanje neizvjesnosti); iii) jer promjena zahtijeva previše truda, kognitivno/emocionalno, ekonomski ili u smislu vremena.
- Efekt zaduživanja. Zbog odbojnosti prema gubitku, prodaja (u odnosu na kupnju) objekta znači odustajanje od njega, a to uzrokuje da ljudi dožive gubitak (u odnosu na dobitak). Stoga, kada se od ljudi traži da postave najnižu cijenu po kojoj bi bili spremni prodati objekt, postavljaju mnogo višu cijenu nego što bi bili spremni platiti za kupnju istog objekta.

Pitanja za animiranje rasprave:

- Zašto nas propuštanje vlaka, autobusa ili leta toliko boli?
- Zašto nas nagla povećanja cijena na internetskim platformama čine tako nervoznima?
- Koje biste osiguranje odabrali za naše sljedeće putovanje? Koje biste osiguranje odabrali za naše sljedeće putovanje?

Pitanja koja će voditi raspravu prema sljedećem nastavnom bloku:

- Analiziramo li doista sve moguće opcije kako bismo donijeli najbolju odluku?

Faza 4. Heuristike

Četvrta faza daje definiciju heuristike i opisuje glavne.

Tema

Heuristike su strategije koje naš mozak koristi za "smanjenje složenog zadatka procjene vjerojatnosti i predviđanja vrijednosti jednostavnijim operacijama prosudbe". Heuristika doprinosi subjektivnoj percepciji svijeta i života ljudi, a utječe na to kako ljudi procjenjuju ishode svojih izbora i šanse koje imaju za njihovo postizanje u budućnosti. U određenom smislu, budući da je heuristička obrada prvenstveno brza, intuitivna i temeljena na našem iskustvu (Sustav 1), ona stvara različite moguće svjetove i percepcije ovisno o tome tko procjenjuje određenu situaciju. Međutim, u mnogim se prilikama te pojednostavljene strategije također generaliziraju na situacije u kojima donositelj odluka može koristiti prilično jednostavna statistička ili logička načela.

- Heuristika reprezentativnosti: Heuristika reprezentativnosti koristi se pri utvrđivanju pripada li poticaj A kategoriji B ili je događaj A nastao iz procesa B. Da bismo odgovorili na ovu vrstu pitanja, promatra se koliko je sličan događaj A procesa B (ili kategorije B). Ako je A sličan prototipnom elementu kategorije B, zaključak je da je A također dio kategorije B. Na primjer, ako smo na drugom kontinentu i uzmemo jeftin let, možemo misliti da je iskustvo isto što smo navikli imati kod kuće, a zapravo su jeftini letovi vrlo različiti u Europi ili Sjedinjenim Državama.
- Heuristika dostupnosti. Ova heuristika koristi se za prosuđivanje učestalosti događaja i temelji se na lakoći dohvaćanja slučajeva tog događaja (ili sličnih) iz memorije. Ova heuristika djeluje posebno dobro kada ljudi procjenjuju učestalost događaja s kojima su upoznati. Međutim, to može dovesti do pogrešaka kada se primjenjuju na događaje koji nisu dobro poznati. Na primjer, heuristika dostupnosti tjera nas da mislimo da je letenje opasno jer smo nekoliko puta čuli o zrakoplovnim nesrećama u vijestima (dok vijesti nikada ne govore o svim vremenima kada let sigurno stigne na odredište, što se događa tisućama puta svaki dan).
- Sidrenje i podešavanje. Ova heuristika se koristi kada se od ljudi traži da naprave preciznu numeričku procjenu. U tim prilikama donositelji odluka usidre svoj odgovor na određenu vrijednost i prilagode ga onome što misle da bi točan odgovor trebao biti. Na primjer, kada turisti moraju koristiti stranu valutu, stvaraju sidro koje je lako izračunati (npr. 100 USD u £), a zatim se prilagođavaju prema određenoj cijeni (npr. 134 USD) koju moraju platiti.
- Heuristika utjecanja. Ova heuristika temelji se na činjenici da se pri donošenju odluka često oslanjamo na svoje emocije, a ne na činjenične informacije. Pozitivan osjećaj navodi ljude da vole, žele i dožive određenu situaciju (npr. odmor), dok ih negativan osjećaj dovodi do toga da ne vole i izbjegavaju podražaj ili stanje koje izaziva tako lošu reakciju. Na primjer, vjerojatnije je da će ljudi posjetiti odredišta na kojima su u prošlosti imali dobro iskustvo ili koja su pozitivno predstavljena u vijestima ili predložena od strane njihovih prijatelja, dok bi im moglo biti neugodno izdvojiti novac za posjet mjestima za koja nisu sigurni da će im se svidjeti.

Pitanja za raspravu:

- Zašto uvijek radije putujemo s istim zrakoplovnim tvrtkama / putničkim tvrtkama?
- Prilikom rezervacije sljedećeg odmora, koliko ste racionalni i koliko na vas utječu emocije?

REDUCIRAN PROGRAM ZA POGLAVLJE 3

Neka publika možda već poznaje neke od koncepata biheviornalne ekonomije opisanih u ovom poglavlju, dok druga možda neće morati znati sve detalje. U oba slučaja ovo smanjeno poglavlje koje se usredotočuje na glavne koncepte bilo bi im korisno. Da biste slijedili smanjeni program, pogledajte dolje navedene informacije. Ovaj smanjeni program za poglavlje 3 također je dobra opcija za nastavnike koji nemaju dovoljno vremena i možda žele izostaviti neke koncepte ili pružiti neke materijale kao dodatke o kojima se ne raspravlja u razredu.

U svim slučajevima poglavlje 3.5 mora biti u cijelosti.

Slijedi moguća struktura reduciranog programa:

Prvi dio. Prosudba, odluka i racionalni aksiomi:

- Slajdove prezentirajte samo o tebi ograničene racionalnosti. Ti su slajdovi korisni za prelazak na sljedeći pododjeljak o teorijama dvostrukog procesa.
- Koristite slajdove 10, 11 i 12 iz datoteke pod naslovom "Poglavlje 3 - Modul biheviornalnog pristupa1"

Drugi dio. Teorije dvostrukog procesa:

- Ovo je odjeljak o teorijama dvostrukog procesa i uvijek ga treba prikazati u cijelosti.

3. dio. Teorija perspektive:

- Slajdove prezentirajte samo na funkciji vrijednosti, uokvirivanju i statusu quo.
- Ovi slajdovi pokrivaju neke od najvažnijih učinaka u biheviornalnoj ekonomiji i konceptima koji se često pojavljuju u intervencijama kao što su poticaji i uvidi u ponašanje općenito.
- Koristite slajdove od 10 do 14 uključenih u datoteku pod naslovom "Poglavlje 3 - Modul biheviornalnog pristupa3"

4. dio. Heuristike:

- Ovdje možete odabrati na temelju publike ili raspoloživog vremena.
- Ne morate pokriti svu heuristiku, ali možete predstaviti samo jednu da biste pružili primjer ove vrste intuitivnih strategija.
- Ako odlučite pokriti samo jednu heurističku, najlakše je razumjeti, a potencijalno i najkorisnije, obično su heuristika dostupnosti i heuristika utjecaja.
- Prijedlog za one koji se ne osjećaju ugodno odabrati heuristiku koju žele predstaviti je predstaviti samo heuristiku utjecaja kako bi malo više pokrili emocionalni čimbenici koji mogu utjecati na naše ponašanje.
- Ako slijedite prijedlog u prethodnoj točki, upotrijebite slajdove 17, 18 i 19 iz datoteke pod naslovom "Poglavlje 3 - Modul biheviornalnog pristupa4"

NAPOMENA: Naravno, ako znate koje su snage i slabosti vaše publike ili njihovo prethodno znanje, slobodno odaberite teme na drugačiji način i jednostavno kratko obradite ono što već znaju. Ako imate više vremena, ali nedovoljno za prolazak kroz sav materijal, prijedlog je preskočiti dio materijala u prvom modulu i maksimizirati pokrivenost preostala tri modula.

Prvi dio. Prosudba, odluka i racionalni aksiomi

Pitanja s kojima se počinje:

- Zašto bismo trebali obratiti pozornost na pokretače ljudskog ponašanja?
- Koje su glavne odluke koje turisti donose? Možete li smisliti primjere? Razgovarajmo o njima zajedno,

CILJ: Koristite odgovore kako biste analizirali zašto moramo razumjeti ponašanje i razgovarali sa sudionicima o tome kako su njihovi primjeri u skladu s definicijom odluke.

Preporučena literatura:

- Ruggeri, K. (2021). Psychology and Behavioral Economics: Applications for Public Policy. (Chapters 1, 2, and 3).
- Sustain and Thaler, 2009, Nudge (Part 1: Humans and Econs).
- Tversky, A., Kahneman, D. (1981). The framing of decisions and the psychology of choice. Science.
- Kahneman, 2002, Maps of bounded rationality, Nobel lecture.

Zašto bismo proučavali donošenje ljudskih odluka? I, što je još važnije, što pokreće donošenje ljudskih odluka? To su pitanja na koja su znanstvenici iz različitih disciplina (npr. filozofija, matematika, ekonomija, psihologija, pravo, političke znanosti) stoljećima pokušavali odgovoriti. Sada imamo mnoštvo informacija o tome što je donošenje odluka, koji čimbenici utječu na ljudsko ponašanje i zašto ljudi ne rade uvijek ono što je u njihovom najboljem interesu ili interesu njihove zajednice.

Svi smo čuli da ljudi ne reagiraju na klimatske promjene i smo iskusili posljedice podcjenjivanja pandemije koronavirusa. Što je s ljudima koji bi željeli više vježbati ili čitati, onima koji žele naučiti strani jezik ili prestati pušiti? Zašto ljudi ne uspijevaju postići te ciljeve češće nego što uspiju. Možemo li im pomoći? Kada govorimo o turistima i svim akterima koji se bave turizmom, postoji li način da se ponašaju na način koji istovremeno povećava kvalitetu iskustva uz poštivanje okoliša, umjetnosti i lokalnih tradicija?

Ovdje ćemo procijeniti glavne koncepte psihologije prosudbe i donošenja odluka, što pokreće ljudsko ponašanje, koja mjerila možemo koristiti za procjenu kvalitete naših odluka i zašto je ljudski mozak i vrlo učinkovit u korištenju informacija i sklon pogreškama.

1.1. Što je odluka

Većina definicija odluke pridržava se onoga što je obično svakodnevna čovjekova percepcija o njoj. Na primjer, definicija koja se smatra među najboljim navodima da je odluka izbor između različitih alternativa na temelju procjene ishoda koje svaka alternativa nudi i skupa očekivanja donositelja odluka (Hastie & Dawes, 2001).

OKVIR 1

Što je odluka?

Odluka je naša reakcija na situaciju koju karakteriziraju tri različite komponente:

- Prilika za procjenu više od jednog puta djelovanja (ili alternative).
- Prisutnost očekivanja (subjektivne vjerojatnosti) u pogledu vjerojatnosti postizanja ishoda svakog puta djelovanja).
- Prisutnost posljedica povezanih s ishodima (posljedice koje se mogu procijeniti na temelju osobnih vrijednosti i ciljeva donositelja odluka).

(Hastie & Dawes, 2001)

Iako je ovo vrlo dobra definicija onoga što je odluka, ona se fokusira isključivo na odluke koje se donose namjerno i svjesno. Tako većina nas misli da je odluka donesena. Dobro razmišljamo o problemu, tražimo informacije, važemo takve informacije, a zatim se krećemo u smjeru koji izgleda najprikladnije na temelju procjene koju smo napravili. Kako to, dakle, da vidimo toliko ljudi kako donose odluke koje zvuče neugodno kad nisu u krivu? Na odluke često utječu čimbenici koji utječu nesvjesno, odnosno bez svijesti donositelja odluka. Na primjer, na odluke ljudi često utječe kontekst (npr. vremenska ograničenja, broj alternativa), naizgled nevažni čimbenici (npr. kadriranje, numerički formati) ili nesvjesni procesi (npr. osjećaji, bliskost). U sljedećim odjeljcima detaljnije će se analizirati ove nesvjesne čimbenike i način na koji mogu utjecati na ljudske odluke i ponašanja.

Odluka, prosudba i izbor

Prije nego što počnemo analizirati pokretače ljudskog ponašanja, moramo brzo pregledati niz definicija kako bismo bili sigurni da dijelimo istu terminologiju i okvir. Na primjer, mnogi bi ljudi na pomalo zamjenjiv način koristili pojmove odluka, prosudba i izbor. U području prosudbe i odlučivanja ove tri riječi imaju različita i preciznija značenja. Konkretno, odluka je cijeli proces kojim ljudi: i) predstavljaju problem u svojim umovima; ii) procijenjuju očekivanja onoga što mogu postići; iii) procijenjuju moguće ishode; iv) odabiru alternativu; v) procijenjuju je li ishod ispunio početna očekivanja. Cijeli taj proces se može podijeliti u dva glavna podprocesa: prosudbu i izbor. Prosudom identificiramo prvi dio procesa odlučivanja, odnosno pokušaj donositelja odluka da procijeni očekivanja, moguće ishode i posljedice svojih postupaka. Izborom identificiramo drugi dio procesa odlučivanja, odnosno odabir alternative (ili odluku da se ništa ne poduzme, što je jedna od održivih alternativa kada donositelj odluka može zadržati status quo nepromijenjenim).

Nesigurnost i dvosmislenost.

Drugi važni pojmovi u donošenju odluka odnose se na područja rizika i nesigurnosti. U većini slučajeva ljudi donose odluke u uvjetima u kojima ne znaju što će se dogoditi. Drugim riječima, oni će odabrati alternativu koja može dovesti do nekoliko ishoda, a donositelj odluka može, ali i ne mora znati koja je točna vjerojatnost povezana sa svakim ishodom. Kada je vjerojatnost poznata, govorimo o odlukama pod neizvjesnošću. Uobičajeni primjer odluke pod neizvjesnošću su kockanja (npr. kocka koja nudi 50% šanse za osvajanje 100 eura, 25% šanse da izgubi 200 eura ili 25% šanse da ne dobijete

ništa). Kockanje karakterizira ponuda različitih ishoda, s različitim vjerojatnostima. Važno je napomenuti da donositelj odluka zna točne vjerojatnosti povezane sa svakim ishodom. Na primjer, uz malo truda, turisti su mogli pronaći informacije o vjerojatnosti kašnjenja leta u određenoj zračnoj luci. Recimo da je vjerojatnost 20%. Znajući ove informacije, turisti bi mogli predstavljati svoju odluku o kupnji karte s kraćim vremenom veze ili onu s dužim vremenom povezivanja na temelju vjerojatnosti da će stići na sljedeći let na vrijeme. To ne znači da kraće vrijeme povezivanja neće raditi i da kupnja te karte može biti rizičnija od kupnje druge. Ako su kašnjenja česta izvan zračne luke na odlasku, manje je vjerojatno da će stići na sljedeći let na vrijeme, međutim ako se ne dogodi kašnjenje, kraća veza omogućit će raniji dolazak do destinacije i uštedu vremena.

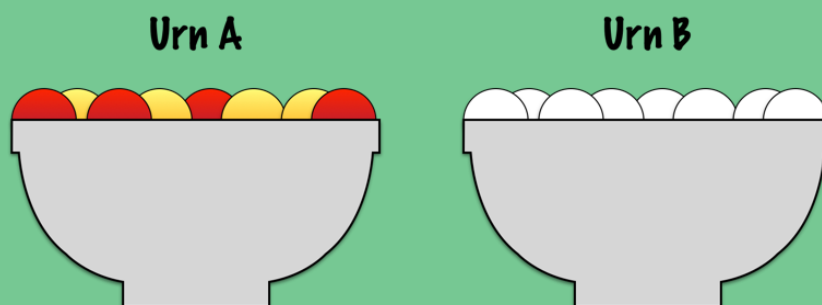
Suprotno tome, u odluci pod dvosmislenostima donositelji odluka znaju da njihova odluka može dovesti do jednog od nekoliko mogućih ishoda, ali ne znaju točnu vjerojatnost povezanu sa svakim od tih rezultata. To je stanje u kojem su turisti većinu vremena. Vratimo se prethodnim primjerima i zamislimo da se turisti nisu potrudili saznati koliko je vjerojatno da će njihov let kasniti. Čak i bez tih informacija, većina ljudi bi bila oprezna s vezama koje su prekratke, jer ako nešto ne prođe kako je planirano, propustit će sljedeći let. Ovaj put odluka se donosi u uvjetima dvosmislenosti jer nije poznata točna vjerojatnost da nešto pođe po zlu. Ipak, turisti mogu koristiti iskustvo, znanje o određenoj zračnoj luci ili oprez u donošenju odluke. Mogli bi zaključiti da ako zrakoplovna tvrtka nudi taj plan putovanja s kratkom vezom, uvjereni su da ima dovoljno vremena. Ili, možda neće vjerovati zrakoplovnoj tvrtki i radije će rezervirati drugu kombinaciju letova, ovisno o atributu odluke koji im je najrelevantniji (npr. uštedeno vrijeme ili neugodnosti zbog nedostatka veze – ili cijena ako se razlikuje za dvije alternative).

OKVIR 2

Razlika između nesigurnosti i dvosmislenosti

Zamislite ove dvije različite situacije. S lijeve strane imate posudu (A) sa 100 kuglica. 50 kuglica je crveno, a 50 žuto. Ako odaberete loptu iz posude A, koja je šansa da je crvena?

S desne strane imate posudu (B) sa 100 kuglica crvene ili žute. Ne znate koliko crvenih i žutih kuglica ima. Ako odaberete loptu iz posude B, koja je šansa da je crvena?



- Koliko biste bili spremni platiti za sudjelovanje u igri koja vam plaća 100 eura ako izvučete crvenu loptu iz posude A bez gledanja u nju?
- Koliko biste bili spremni platiti za sudjelovanje u igri koja vam plaća 100 eura ako izvučete crvenu loptu iz posude B bez gledanja u nju?

Kada se na ova dva pitanja odgovori u isto vrijeme, većina ljudi uspoređuje dvije posude i spremni su platiti više kada igraju igru s posudom A, a ne s posudom B. Poznavanje vjerojatnosti olakšava procjenu nećijih šansi za osvajanje 100 eura. Bez vjerojatnosti smo izgubljeni. Što ako su u posudi B sve kuglice žute ili je samo jedna lopta crvena? Šanse bi bile protiv nas... Ali ne znamo. U posudi A znamo da imamo 50-50 šanse za pobjedu i možemo procijeniti koliko ćemo platiti znajući da je isplata 100 eura.

Da biste bolje objasnili razliku između odluka pod neizvjesnošću i dvosmislenosti, razmislite o poduzetnicima koji moraju procijeniti rizik za svoje poslovanje. Za neke rizike moći će kvantificirati i vjerojatnost njihovog pojavljivanja i posljedice koje će proizvesti (nesigurnost). Primjer te vrste rizika mogao bi biti problem u lancu opskrbe. Poduzetnici mogu pogledati povijesne podatke i procijeniti koliko često poremećaji pogađaju lanac opskrbe ili njihove dobavljače. Za ostale rizike vjerojatnost nastanka nije poznata, stoga su ti rizici nekontrolirani ili nisu mjerljivi (dvosmislenost). Na primjer, poduzetniku bi moglo biti teško predvidjeti veliku tehnološku promjenu, a posebno je tempirati. Slično tome, možda neće moći izračunati vjerojatnost da će nova tvrtka proizvesti revolucionarni proizvod koji će zauvijek promijeniti njihovu industriju. Poduzetnici mogu pronaći učinkovite načine za kontrolu nesigurnosti i iskoristiti svoju procjenu kako bi smanjili te rizike, ali neće moći tako učinkovito kontrolirati nejasnoće.

Rasprava 1. Nesigurnost i dvosmislenost u turističkom području:

- Možete li se sjetiti drugih primjera odluka pod neizvjesnošću ili dvosmislenosti turista ili drugih aktera u turističkom poslovanju?
 - Što se može učiniti kako bi se povećala kvaliteta tih odluka?

1.2. Teorija racionalne odluke.

Kako biste definirali racionalnost? Što karakterizira odluku ili ponašanje koje bismo smatrali racionalnim? Možete li napraviti jedan ili dva primjera?

Otkad ljudi hodaju planetom Zemljom, pokušavaju razviti model optimalnog donošenja odluka. Ali što je optimalna odluka? Kako možemo definirati optimalnu odluku kako bismo mogli procijeniti donose li ljudi najbolji izbor ili ne? U našu pomoć dolazi rad mnogih filozofa, matematičara, a odnedavno i ekonomista. Razvili su niz načela prema kojima bi ljudi trebali uvijek moći napraviti najbolji mogući izbor. Prije nego što uđemo u detalje ovih načela, moramo definirati koncept očekivane vrijednosti (EV). EV je središnji koncept jer omogućuje dodjelu kvantitativne težine alternativama koje donositelj odluka može odabrati. Način na koji je razvijen uzima u obzir i vrijednost ishoda alternative i vjerojatnosti povezane sa svakim ishodom. Zahvaljujući EV-u, alternative možemo rangirati na temelju vrijednosti koja nam govori što bismo trebali učiniti. Nakon što se dogovorimo o rangiranju kvalitete alternativa na temelju njihovog EV-a, znamo koja je optimalna odluka i trebamo očekivati da racionalni agent dosljedno odabere alternativu s najvišim EV-om. U apstraktnom svijetu računanje EV-a nije osobito teško i može se obaviti pomoću sljedeće formule:

$$EV = \sum_i P_i V_i$$

Kao što se može vidjeti, EV odgovara zbrajanju proizvoda svake vrijednosti ishoda (npr. dobitak od 100 eura) prema njihovoj vjerojatnosti (npr. 10%). U okviru 3. analiziramo kako izračunati EV kockanja s više od jednog ishoda. Međutim, imajte na umu da je ovaj izračun još uvijek relativno jednostavan s kockanjem jer su sve informacije obično izričito navedene i jedini napor koji moramo uložiti je primjena formule.



Sl. 1. Racionalna metoda izračunavanja očekivane vrijednosti (EV) alternative često je pretežak napor za ljude.

OKVIR 3 Računanje EV-a kockanja



Zamislite sljedeće kockanje:

Kocka A. 100% šanse za osvojiti 100 eura.

Kocka B. 25% šanse za osvajanje 200 eura i 75% šanse da izgubite 50 eura.

Kocka C. 25% šanse za osvajanje 800 eura i 75% šanse da izgubite 100 eura.

Računanje EV Gamble A je vrlo jednostavno jer postoji samo jedan ishod i siguran je (100% šanse da se to postigne). Ako primijenimo formulu:

$$EV = \sum p_i v_i$$

Imamo:

$$EV = 100 * 1 = 100$$

Gdje je 100 iznos eura možemo osvojiti, dok je 1 vjerojatnost da ćemo ga osvojiti (vjerojatnost se izražava na ljestvici od 0, nema mogućnosti za postizanje takvog ishoda, do 1, sigurnost da ga dobijemo).

Računanje EV Gamble B je malo teže jer ovaj put postoje dva različita ishoda, a svaki ima specifičnu vjerojatnost povezanu s tim. Dakle, primjenjujući formulu na ovo drugo kockanje, imamo:

$$EV = 200 * .25 + (-50 * .75) = 50 - 37.50 = 12.50$$

Kao rezultat toga, kada se suoči s ove dvije kocke, racionalni agent bi uvijek odabrao kockanje A. Međutim, bilo bi pogrešno misliti da bi racionalni agent trebao odabrati kockanje A jer je to siguran dobitak. Zapravo, trebali bismo razmišljati o tim izborima kao odlukama koje ljudi rade više puta. Stoga bi racionalni agent mogao preferirati kockanje C u nastavku nego kockanje A, jer ima veći EV iako će ponekad vratiti gubitak. Dugoročno gledano, dobiti od kockanje C nadmašit će gubitke i učiniti ga boljim od sigurnog dobitka koji nudi kockanje A.

$$EV = 500 * .25 + (-100 * .75) = 200 - 75 = 125$$

Kasnije ćemo vidjeti da ljudi ne moraju nužno donositi odluke pomoću EV formule, a to vrijedi čak i kada je vrijednost svake alternative relativno lako izračunati kao kod kockanja. Na primjer, mnogi ljudi preferiraju siguran dobitak i odabrali bi kockanje A i riskirali samo ako je nagrada takve odluke daleko veća od očekivane ekonomskim modelima.

Polazeći od koncepta EV-a, postalo je moguće razviti teoriju kako bi se pokušao predvidjeti izbor ljudi. Da bi postojala, takva teorija, trebala je više od kriterija za definiranje optimalnih odluka. Dva važna elementa o kojima je trebalo razmisliti bili su: i. ciljevi racionalnog agenta; ii. načela koja omogućuju predviđanje kako će racionalni agent postići svoje ciljeve. Teorija je trebala biti što općenitija, stoga je morala uključivati opći motiv za agente da stalno biraju alternativu s najvišim EV-om (opravdavajući tako da će agent odabrati alternativu s najvišim EV-om čak i kada bi to povrijedilo tuđe osjećaje ili kada su mogli pomoći drugima i tako dalje). Na ovo je pitanje odgovoreno, ne bez rasprave i s puno neslaganja, navodeći da racionalni agent ima tri glavne značajke: i. osobni

interes; ii. potpune informacije; iii. beskonačni resursi za izračun. S tim značajkama, racionalni agent uvijek bi imao informacije za izračunavanje EV-a, imao bi resurs za izračunavanje čak i u vrlo zahtjevnim situacijama (npr. procjena uspješnosti dionica), a agent bi uvijek odabrao alternativu s najvišim EV-om jer maksimizira osobni interes. Agentu su potpune informacije također vrlo važne kako bi se osiguralo da ima stabilne preferencije, što znači da zna što je najbolje bez obzira na određene dostupne alternative ili način na koji su predstavljene. Dosljednost preferencija, odnosno stabilnost ponašanja tijekom vremena, postignuta je nizom logičkih aksioma kao što su tranzitivnost ili invarijantnost (vidi okvir 4. za popis i definicije najvažnijih racionalnih aksioma).

Ako to prevedemo na iskustvo turista, to bi značilo da su u stanju napraviti sve vrste potrebnih računanja, npr. prebaciti se iz domaće valute u stranu bez grešaka ili zaokruživanja cijena (postoji opsežna literatura koja pokazuje da to nije slučaj). Slično tome, od turista bi se očekivalo da imaju motivaciju istražiti sve moguće mogućnosti putovanja, letove, cijene i tako dalje (ali znamo da većina ljudi prestane tražiti alternative kada pronađu onu koja je dovoljno dobra, a ne apsolutno najbolja - pogledajte ograničenu racionalnost u nastavku). Konačno, turisti bi trebali točno znati koju vrstu putovanja/odmora (npr. planina, plaža, umjetnički grad) preferiraju i kako se različita rješenja međusobno rangiraju - a ta bi ljestvica trebala biti stabilna bez obzira na različite dostupne usporedbe (ako je plaža za njih najbolja vrsta odmora, uvijek je treba preferirati od bilo čega drugog).

OKVIR 4

Definicija najrelevantnijih racionalnih aksioma.

Najvažniji racionalni aksiomi su sljedeći:

- ➔ **Aksiom neovisnosti:** Ovaj aksiom navodi da bi preferencije trebale ovisiti isključivo o ishodima (ili značajkama) koji se ne dijele na različitim alternativama. Drugim riječima, maksimiziranje korisnosti postiže se uklanjanjem stanja riječi koja su neovisna od odabrane alternative (što znači one ishode koje bi donositelj odluka postigao bez obzira na njegov izbor jer ih nude sve dostupne alternative).

Ako imamo dvije kocke poput sljedećih::

Kocka X. 50% šanse za osvajanje 100 eura i 50% šanse za osvajanje 75 eura

Kocka Y. 50% šanse za osvajanje 100 eura, 25% šanse za osvajanje 200 eura i 25% šanse da izgubite 80 eura

Na našu odluku ne bi trebali utjecati ishodi koji su isti u obje alternative. Bez obzira na naš izbor (bilo da se radi o igranju Gamble X ili Gamble Y), uvijek ćemo imati 50% šanse osvojiti 100 eura, drugi ishodi se računaju jer nam nude različite stvari ovisno o tome što odaberemo.

- ➔ **Aksiom tranzitivnosti:** Ovaj aksiom navodi da ako osoba preferira alternativu A od alternative B, onda bi uvijek trebala preferirati alternativu A do B. To također znači da ako dodamo alternativu C, inferiornu u odnosu na alternativu B, to ne bi trebalo promijeniti odluku o odabiru alternative A.

To je nužna i dovoljna pretpostavka za stvaranje stabilnog reda korisnosti povezanog sa svakom alternativom i služi cilju modeliranja racionalnog agenta, dosljednog rangiranja preferencija. Stoga racionalni izbor agenta ne bi trebao ovisiti o tome koje su alternative predstavljene zajedno s omiljenom, onom s najvećom korisnošću.

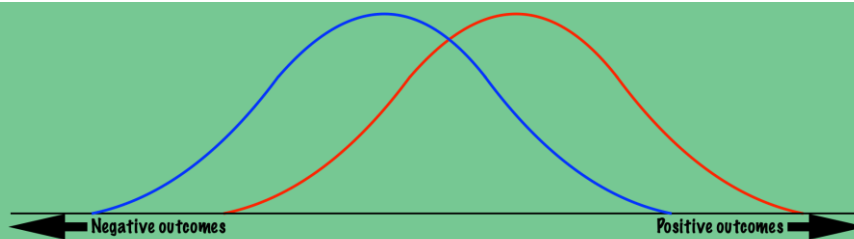
Najbolji primjer za razumijevanje ovog aksioma je sljedeći:

Alternativa A > alternativa B > alternativa C > alternativa D

Bez obzira na sve, ako je prisutna alternativa A, racionalni agent će je uvijek odabrati; Ako nije prisutan, racionalni agent uvijek će odabrati najbolju dostupnu opciju prema gornjoj ljestvici.

- ➔ **Aksiom dominacije:** Ovaj aksiom navodi da kada je alternativa bolja od druge na barem jednom atributu (a ne inferiorna na drugim atributima) uvijek će biti odabrana. To je dominantna opcija.

Stohastički oblik ovog aksioma sugerira da bi, kada se suočavaju s rizičnim alternativama i monodimenzionalnim, agenti uvijek trebali preferirati alternativu čija je kumulativna raspodjela najviše iskrivljena udesno. Na donjoj slici A uvijek treba preferirati B.



The **red distribution** dominates the **blue distribution**

- Aksiom pravilnosti: Ovaj aksiom navodi da u binarnom izboru sklonost alternativni ovisi o njegovoj relativnoj vrijednosti (relativna korisnost) u usporedbi s drugim alternativama. Ako se broj alternativa poveća, relativna popularnost (učestalost izbora) dviju alternativa koje su već dostupne ne bi se trebala mijenjati. Efekt kompromisa (slika dolje) i učinak privlačnosti (ili asimetrična dominacija) primjeri su kršenja učinka pravilnosti kako je opisano u marketinškoj literaturi.

You are planning a 10-day vacation, what is your favorite solution?

Choice set 1



Itinerary 1

- Three-star hotel
- €1500



Itinerary 2

- Four-star hotel
- €2500

Choice set 2



Itinerary 1

- Three-star hotel
- €1500



Itinerary 2

- Four-star hotel
- €2500



Itinerary 3

- Five-star hotel
- €5000

Example of compromise effect: more people choose Itinerary 2 in the second choice set than in the first one.

- Aksiom invarijantnosti: Ova osovina navodi da kada se alternativa preferira drugoj, takva bi prednost trebala biti neovisna o metodi koja se koristi za procjenu (npr. izbor, ljestvica rejtinga, spremnost na plaćanje - WTP ili spremnost na prihvaćanje - WTA).

Nadalje, preferencije se ne bi smjele mijenjati ili "preokrenuti" ovisno o načinu prikaza informacija (npr. problemi predstavljeni u pozitivnom odnosu na negativni termin – uokvirivanje, različiti, ali logički ekvivalentni numerički formati ili prisutnost usporedbe – zajednički naspram zasebne evaluacije).

Ovaj aksiom je temeljni jer osigurava stabilnost preferencija. Nakon što otkrijemo što agent preferira, nevažno je kako će se mjeriti preferencija ili koja vrsta informacija će biti predstavljena, prednost se neće promijeniti. Zajedno s tranzitivnošću, invarijantnost osigurava da možemo modelirati ponašanje agenta i generalizirati ga u različite kontekste bez rizika od prevelike varijabilnosti. Agent zna što želi i ima stabilne preferencije.

Za više detalja o kršenjima ovih aksioma racionalnosti pogledajte: *Tversky, A., & Kahneman, D. (1986). Rational choice and the framing of decisions. The Journal of Business, 59, S251-S278.*

Moglo bi se činiti, u ovom trenutku, da je racionalna teorija malo naivna. Svi znamo da postoje razlike među ljudima i stoga ne možemo sve svesti na jedan broj koji ukazuje na dobrotu svake alternative s kojom se suočavamo. Naravno, ova točka nije izgubljena za ekonomiste i filozofe koji su se bavili ovom vrstom pitanja. Međutim, zahvaljujući matematičaru Danielu Bernoulliju imali smo prvi, važan pokušaj uključivanja subjektivnih vrijednosti u model donošenja odluka. Da bi postigao taj cilj, Bernoulli je krenuo od igre poznate kao Paradoks Sankt Peterburga (vidi okvir 5).

OKVIR 5 Paradoks San Petersburga.

U ovoj 'San Petersburg igri' ljudi se prvo moraju kladiti na novčani iznos. Nakon što prihvate igrati igru i oklade se, baca se novčić. Ako je ishod bacanja novčića glava, početna isplata se udvostručuje (npr. S 2 na 4 eura), a novčić se baca drugi put. Ako je ishod ponovno glavni, isplata se još jednom udvostručuje (npr. S 4 na 8 eura). Igra završava čim ishod bacanja novčića bude pismo. U ovom trenutku sudionik dobiva iznos prikupljen tijekom igre umanjen za iznos koji je uložio na početku. Tipično, ljudi nisu spremni platiti mnogo u takvoj igri, uglavnom zato što mogu predvidjeti gubitak novca ako dobiju pisma u jednoj od prvih rundi. Međutim, igra može ponuditi dobru količinu novca jer, udvostručenjem isplate u svakom krugu, brzo doseže visoke vrijednosti (npr. S deset glava zaredom isplata je 1,024 eura).

Iako je vjerojatnost nove glave manja u svakom krugu jer ovisi o ishodima prethodnih krugova (tj. ovisi i o tome jesu li prethodni ishodi glave), nije nemoguće dobiti nekoliko glava zaredom. Zapravo, s čisto probabilističkim gledištem šansa za dobivanje beskonačnog broja glava u nizu veća je od nule. Budući da novčić "nema sjećanja", u svakoj rundi postoji 50% šanse da dobijete glave. Kumullirana šansa da se dobije još jedna glava, nakon prethodnih pada u svakoj rundi jer je to proizvod vjerojatnosti dobivanja glava u svakom krugu do tog trenutka, ali nikada nije nula (rezultat proizvoda između brojeva iznad nule ne može biti nula). Na primjer, dobivanje glave na prvom bacanju novčića ima vjerojatnost od 50% (.50), dok dvije glave u nizu imaju šanse od .25% (.50 * .50 = .25) budući da su moguće kombinacije četiri (prvo bacanje novčića - drugo bacanje novčića): glava-glava, pismo, pismo pismo, pismo-glava, a mi smo zainteresirani za postizanje samo jedne od tih kombinacija (glava-glava); Tri glave u nizu imaju vjerojatnost od 12, 50% (.50 * .50 * .50 = .125). Stoga se šanse za dobivanje glave smanjuju u svakoj rundi, ali nikada neće doseći nulu.

To znači da, ako primijenimo formulu za izračunavanje EV-a na Sankt Peterburg igru, rezultat je beskonačan EV. Racionalni igrač trebao bi biti spreman platiti vrlo visoku količinu novca za igranje igre ako, i samo ako, uzmemo u obzir samo EV, ali ljudi ne, otuda i "paradoks". U stvarnom životu ljudi se klade samo na vrlo male količine novca u igri i to zato što ne bi bili jako sretni ako dobiju pismo nakon samo jedne ili dvije runde. Bernoullija je zbunila ta neusklađenost između onoga što je sugerirala matematika optimalnog izbora i stvarnog ponašanja ljudi, pa je odlučio pronaći rješenje za ovu zagonetku i formalizirao koncept korisne funkcije - svota novca koju ljudi mogu dobiti ne procjenjuje se na isti način u svakom trenutku, već postaje sve manje privlačna kako postajemo bogatiji i bogatiji.

A odgovor je bio da se stvori korisna funkcija. Glavna točka funkcije bila je opisati kako ljudi procjenjuju novac (ili druge količine koje mogu dobiti u igri poput paradoksa Sankt Peterburga). Donja slika prikazuje tipične funkcije koje odgovaraju igračima s različitim stavovima rizika. Smatra se da većina ljudi slijedi prvu sliku s lijeve strane, onu koja opisuje stav nesklon riziku. Ono što možemo vidjeti je da je subjektivna vrijednost novca vrlo visoka kada ljudi dobiju prvih nekoliko

dolara, ali se smanjuje kako se njihovo bogatstvo povećava. To znači da, u igri poput one koju je Bernoulli proučavao, udvostručenje isplate postaje ne toliko privlačne iznad određene vrijednosti i ljudi ne riskiraju da ih dobiju (ali riskirali bi da je isplata znatno veća).

Vraćajući se našem primjeru avionske veze, ljudi će vjerojatno izbjeći rizik ako to rješenje omogućuje uštedu samo malo novca na putovanju (ili ne previše vremena u smislu vremena dolaska). Međutim, ako je razlika u cijeni velika, ljudi će vjerojatno riskirati kako bi uštedjeli znatnu količinu novca (pa čak i ako propuste vezu, bit će manje iznervirani znajući da su uspjeli izbjeći veće troškove).

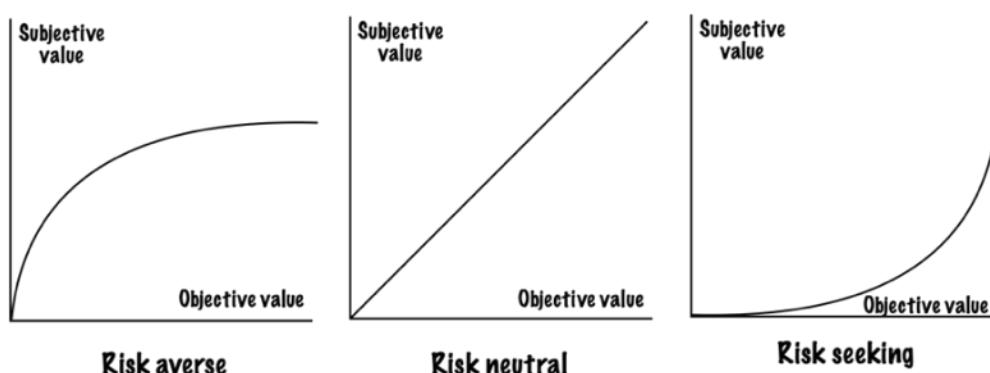


Figure 2. Different types of utility functions.

1.5. Kršenje racionalnih aksioma.

S vremenom se pokazalo da ljudi, za razliku od racionalnih igrača, često krše racionalne aksiome i ponašaju se na način koji nije u skladu s racionalnim teorijama (toliko da čak mogu odabrati alternative koje ne maksimiziraju korisnost). Dostupni su mnogi primjeri kršenja racionalnih aksioma i bilo bi gubljenje vremena pregledati sve njih ili čak mnoge od njih, pa ćemo jednostavno predstaviti nekoliko primjera kako bismo razjasnili što to znači. Većina demonstracija predložena je pomoću kockanja jer je ovo najjednostavniji format za opisivanje odluke pod neizvjesnošću. Jedan od primjera je sljedeći slučaj kršenja neovisnosti:

Odaberite jedno od sljedećih putovanja:

- PUTOVANJE A: 50% šanse za osvajanje trojednog putovanja u Englesku, Francusku i Španjolsku.
- PUTOVANJE B: 100% šanse za osvajanje jednotjednog putovanja u Englesku.

U ovom slučaju, većina ljudi preferira siguran ishod (jednotjedno putovanje u Englesku). Sada zamislite ovaj drugi slučaj:

- PUTOVANJE C: 5% šanse za osvajanje trojednog putovanja di Engleska, Francuska i Španjolska.
- PUTOVANJE D: 10% šanse za osvajanje jednotjednog putovanja u Englesku.

Ovaj put većina ispitanika preferira alternativu koja nudi trojedno putovanje na ono koje nudi samo 1 tjedan u Engleskoj. To je kršenje neovisnosti jer su alternative C i D jednostavno A i B s odgovarajućim vjerojatnostima smanjenim na 1/10 izvornih vrijednosti (50% u alternativu A postalo

je 5% u C, dok je 100% u alternativu B postalo 10% u D). Kada su obje vjerojatnosti niske, a nijedna alternativa nije sigurna, ljudi su spremni riskirati i ciljati na najveću cijenu, a ne igrati na sigurno.

Mnogo je slučajeva kršenja racionalnih aksioma koji se događaju u ekološkim situacijama čak i unutar turističke domene. Mnogi od njih dolaze iz marketinške literature. Na primjer, zamislite ovu situaciju:

UVJET 1: "Razmišljate o odlasku na Havaje na dvotjedni odmor. Na web stranici možete pronaći cijeli paket dostupan po sniženoj cijeni od 2500 eura umjesto 3000 eura."

Što biste vi učinili? Biste li ga kupili? Većina ljudi koji su zainteresirani za ovu destinaciju rekli bi da, žele iskoristiti popust. Sada snimam sljedeću situaciju:

UVJET 2: "Razmišljate o odlasku na Havaje na dvotjedni odmor. Na web stranici možete pronaći cijeli paket dostupan po sniženoj cijeni od 2000 eura umjesto 3000 eura. Odlučite malo razmisliti o tome i kad ponovno provjerite cijenu je porasla na 2300 eura."

U ovom drugom slučaju, mnogi bi ljudi bili manje spremni kupiti odmor iako je još uvijek snižen, a još je jeftiniji nego u prvom slučaju. Međutim, sada usidre svoju procjenu troškova na prvom popustu (2000 eura), a ne na punu cijenu (3000 eura). Kao rezultat toga, novi ugovor (2300 eura) ne izgleda tako dobro jer se osjećaju kao da gube 300 eura. To je kršenje aksioma tranzitivnosti, jer je u drugom slučaju paket za odmor očito najbolji (na temelju dostupnih informacija). Ne iznenađuje da u stanju 1 ljudi smatraju da je cijena od 3000 eura lošija od cijene od 2500 eura, ali zbog različitih dostupnih usporedbi, u stanju 2 manje su spremni platiti 2300 eura nego što bi platili 2500 eura. Istina je da ljudi koji vide cijenu od 2300 eura ne vide ponudu od 2500 eura, stoga ih ne mogu usporediti (da mogu, nikada ne bi pogriješili). Međutim, da su racionalni agenti, znali bi vrijednost svake cijene čak i bez usporedbe i cijeno bi razliku. To je također prikaz važne značajke ljudskog odlučivanja. Odluku donosimo na licu mjesta s informacijama koje imamo pred očima, na što utječu različite usporedbe dostupne s vremena na vrijeme.

Jedno od pitanja koje si možemo postaviti je zašto ljudi nisu u stanju donijeti najbolju moguću odluku ili biti dosljedni u svojim preferencijama čak i kada je situacija vrlo jednostavna i nema previše informacija za obradu? Na prvi dio ove zagonjetke odgovara teorija ograničene racionalnosti.

1.6 Teorija ograničene racionalnosti

Važna stvar koju treba naglasiti o racionalnim teorijama odluke koje smo upravo obradili je da ne donose nikakve hipoteze o procesima koji dovode do optimalne odluke. Zapravo, ne postoji hipoteza o tome kako racionalni agent dolazi do odluke. Barem u svom izvornom obliku, ovi modeli pružili su načela koja treba slijediti, ali onda gledati samo na ishod odluke. Ako je odluka optimalna ili ne, to se podrazumijeva iz njezina ishoda. Ekonomistima ljudi ne izrađuju sve složene izračune koje se od racionalnih agenata očekuje, ali "kao da" izrađuju te izračune. Dakle, proces nije toliko relevantan koliko oponaša racionalni i ishod je dovoljan da procijeni je li praćen ili ne. Ako je ishod neoptimalan, tada proces koji slijedi nije pravi.

Pitanja za raspravu:

- Donose li turisti odluke na temelju izračuna električnih vozila? Je li korisnost nešto što računaju ili više intuicija o tome što će nas učiniti sretnijima?
- Razmislite o onome o čemu smo do sada razgovarali, možete li napraviti primjere slučajeva u kojima turisti donose naizgled "iracionalne" odluke?
- Možete li razmisliti o primjerima marketinškog i turističkog poslovanja koji utječu na "iracionalno" ponašanje ljudi?

CILJ: Procijeniti jesu li sudionici razumjeli što mislimo pod racionalnim donošenjem odluka; Jesu li njihovi primjeri "iracionalnog" ponašanja u suprotnosti s racionalnom teorijom donošenja odluka? Ili samo nabrajaju ponašanja koja su u suprotnosti s njihovim načinom gledanja na turističko iskustvo? Prije nego što krenemo dalje i pokažemo zašto je normalno, pa čak i učinkovito, da se ljudska bića ponašaju na način koji nije nužno u skladu s načelima racionalnog donošenja odluka, korisno je vidjeti što sudionici misle pod "iracionalnim" odlukama; Koji su primjeri koje čine? Sada možemo početi kanalizirati njihovo razumijevanje o tome što znači odlučiti "iracionalno" i zašto se to događa.

U psihologiji se to promijenilo kognitivizmom koji je zamijenio biheviorizam i počeo istraživati psihološke procese putem sada poznate analogije "mozga kao računala". Po ovoj analogiji, kognitivisti su mogli napraviti hipoteze o tome kako će ljudi obrađivati informacije što je dovelo do stvaranja eksperimenata koji bi mogli testirati takve hipoteze. Danas smo, zahvaljujući neuroznanosti, još bolje opremljeni nego u prošlosti gledati psihološke (i psihofiziološke) procese, iako ih još uvijek nismo u stanju "vidjeti" i još uvijek moramo donositi zaključke (ovih dana čak su se i ekonomisti zainteresirali za stvarne procese i prihvatili metodologije i tehnike razvijene u psihologiji i neuroznanosti).

Značajan prethodnik kognitivne revolucije, a nakon toga jedan od glavnih eksponenata ovog pokreta, bio je Herbert Simon. Simon nije bio psiholog po obuci, ali je bio jedan od prvih koji je shvatio potencijal umjetne inteligencije (AI) i simulacije. Da bi razumio probleme koje je umjetna inteligencija trebala riješiti ili pomoći (npr. složeni inženjerski projekti ili medicinske dijagnoze), Simon je na kraju proučavao donošenje ljudskih odluka i razvio ono što je u to vrijeme bio revolucionarni teorijski okvir. Shvatio je da je ljudsko odlučivanje ograničeno interakcijom između karakteristika kognitivnog sustava i okruženja u kojem se odluka donosi. Kao takav, Simon je pretpostavio da su ljudi ograničeni u svom rasponu pažnje (to jest, mogli su istovremeno prisustvovati samo ograničenoj količini informacija). Na primjer, kada turisti izrađuju planove putovanja putem interneta, mogu iskoristiti web stranice koje nude ogroman broj različitih alternativa u kojima se mnoge različite značajke miješaju na jedinstvene načine. Ako se vratimo na primjer letačke veze. Ljudi mogu provjeriti na internetu brojne alternative s različitim cijenama, različitim itinererima i duljinom veza. Međutim, neće se moći sjetiti svih alternativa dostupnih za njihovo putovanje. Kao rezultat toga, usredotočili bi se samo na neke od njih, možda zanemarujući putovanja koja su preskupa ili ona koja zahtijevaju previše zaustavljanja. Oni će zapamtiti i stvarno procijeniti samo nekoliko alternativa koje smatraju prihvatljivima za svoje specifične potrebe (npr. dolazak na odredište što je brže moguće ili izbjegavanje dosadnih problema). To je upravo ono što je Simon mislio govoreći da naš kognitivni sustav ima ograničene resurse i da je ugrožen zahtjevom okolnog konteksta. U ovom primjeru ljudi mogu usporediti samo nekoliko alternativa inače su informacije previše i ne mogu sve imati na umu u isto vrijeme. Ili uspoređuju nekoliko alternativa na određenom atributu (npr. cijena) ili odabiru samo neke i uspoređuju ih na više atributa (npr. cijena, vrijeme polaska / dolaska, zaustavljanja, zrakoplovne tvrtke, zračne luke itd.). Tvrtke predobro poznaju ta ograničenja i

pokušavaju ih iskoristiti govoreći kupcima da je još uvijek dostupno samo nekoliko sjedala po toj cijeni, stvarajući potrebu za dovršenjem kupnje prije nego što najbolje ponude nestanu.

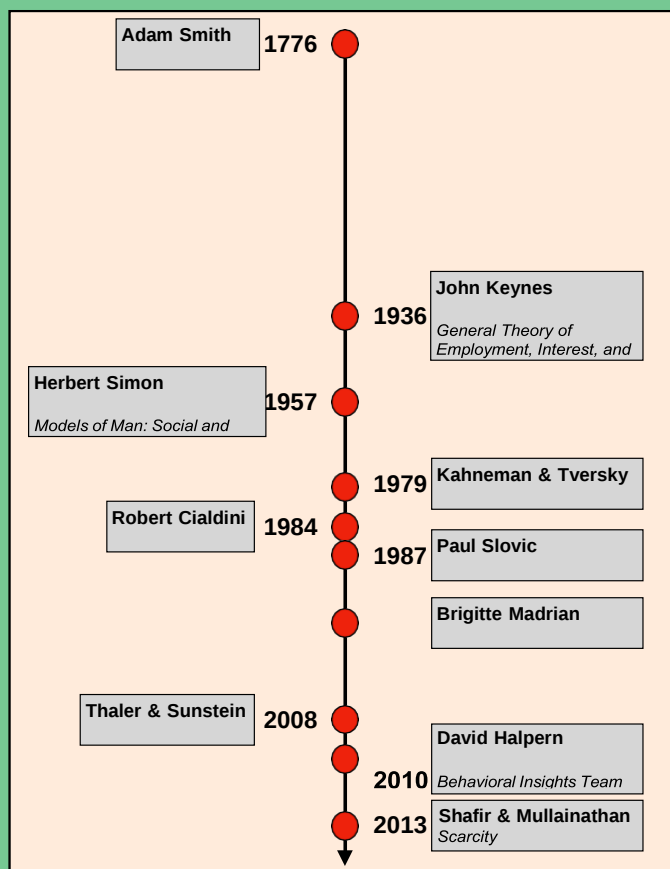
Simonov rad pokazao je da ljudi prihvaćaju rezultate za koje znaju da nisu optimalni kada to omogućuje uštedu kognitivnih energija. Drugim riječima, to znači da ljudska bića neprestano nastoje maksimizirati učinkovito korištenje ograničenih resursa umjesto da pokušavaju maksimizirati korisnost. Ovaj proces trgovanja kvalitetom odluke o brzini i uštedi energije Simon je nazvao ograničenom racionalnošću. Ovom etiketom Simon je htio istaknuti da ljudska bića teže najvišoj mogućoj kvaliteti odluke i da svakako mogu razumjeti i slijediti racionalna načela. Međutim, rijetko to čine jer je složenost toliko visoka da su im potrebne intuitivne strategije za uštedu energije i skok do zaključka bez prolaska kroz sve korake. Da bi definirao ovaj proces "prečaca", Simon je posudio izraz "heuristički" iz informatike. Heuristika je proces u kojem unosimo neke informacije i dobivamo rezultat bez prolaska kroz sve potrebne korake.

Važno je napomenuti da je proučavajući inženjere, menadžere i šahiste, Simon uveo još jedan koncept, zadovoljavajuće načelo. Ovo načelo dobrovoljno miješa pojmove zadovoljavanja i dovoljno je objasniti da ljudi teže zadovoljavajućem odgovoru na problem i jednom kad ga postignu, prestaju bez traženja još boljih rješenja. Vraćajući se našem primjeru rezervacije leta, zadovoljavajuće načelo kaže da bi ljudi odabrali rješenje koje je dovoljno dobro, a ne savršeno. Među dostupnim opcijama odabrat će nekoliko koje zadovoljavaju njihove glavne potrebe, a zatim odabrati jednu od njih iako bi mogli znati da je dulje pretraživanje moglo dovesti do bolje odluke. Sve dok je konačna odluka u cjenovnom razredu koji smatraju prihvatljivim, nema previše zaustavljanja, a vrijeme dostupno za povezane letove nije ni prekratko ni dugo, bit će zadovoljni svojim izborom.

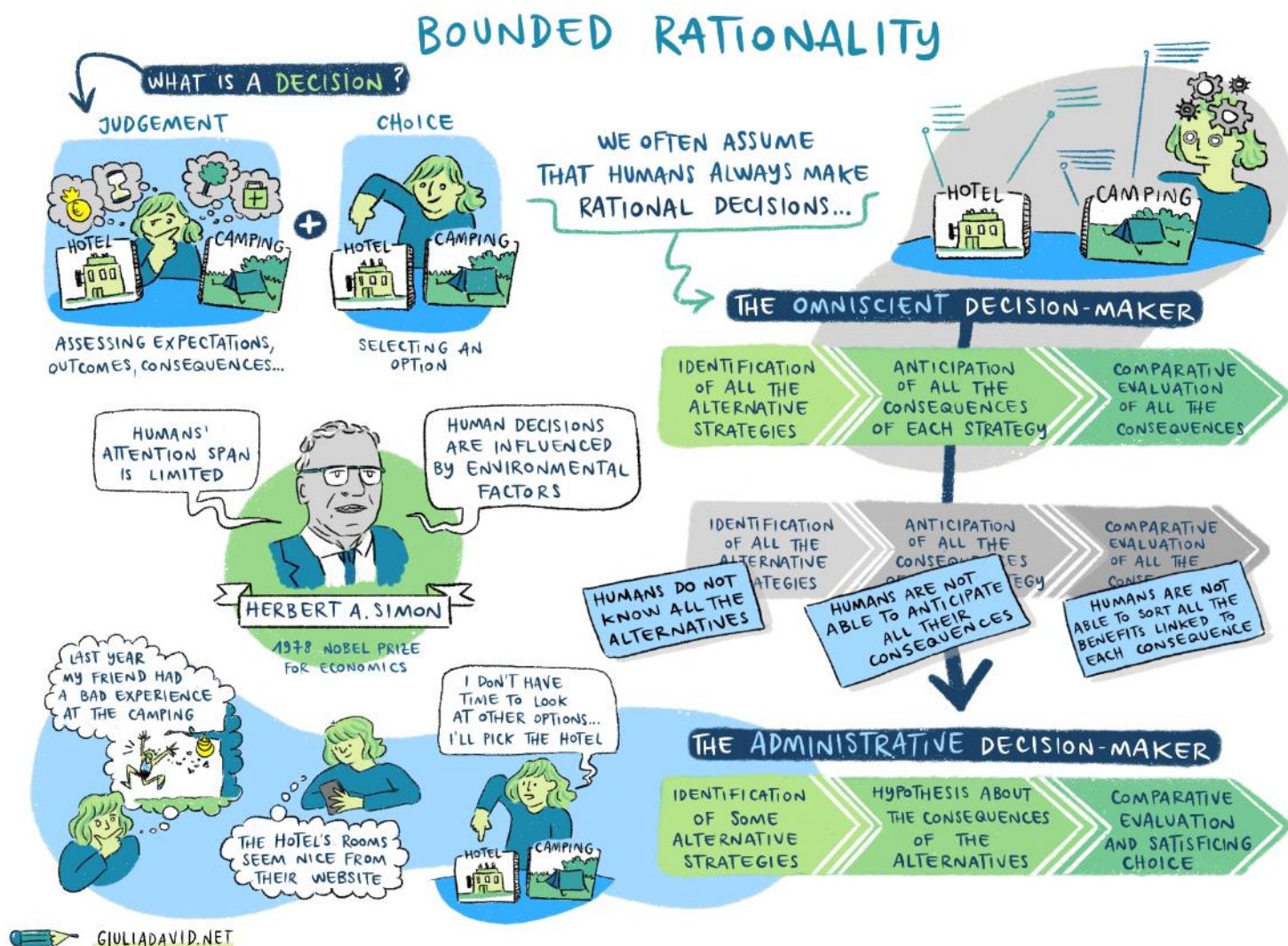
Teorija omeđene racionalnosti bila je temeljna za preusmjeravanje pozornosti s ishoda odluke (instrumentalna racionalnost) *na proces kojim je odluka postignuta* (proceduralna racionalnost). Ponudio je prvi prikaz ograničenja kognitivnih resursa ljudi i kako na ta ograničenja utječu okolišni čimbenici kao što su: vremenska ograničenja, broj alternativa ili broj atributa koji se koriste za opisivanje svake alternative. Simonov rad pokazao je kako je kognitivnom sustavu lako biti preplavljen informacijama, čak i kada su ljudi motivirani da rade najbolji posao koji mogu. Bez teorije omeđene racionalnosti nijedan od sljedećih doprinosa ne bi bio moguć i vjerojatno je da bihevioralni pristup kakav poznajemo ne bi postojao.

OKVIR 6

Povijest pristupa ponašanju (*prilagođeno od Ruggeri, 2021*).



Sljedeće infografike iz informativnog paketa alata mogu vam pomoći da ilustrirate koncept ograničene racionalnosti i druge elemente objašnjene u ovom odjeljku:



BOUNDED RATIONALITY

ABSOLUTE RATIONALITY

ALTERNATIVES

ALL ALTERNATIVES ARE WELL KNOWN

CONSEQUENCES

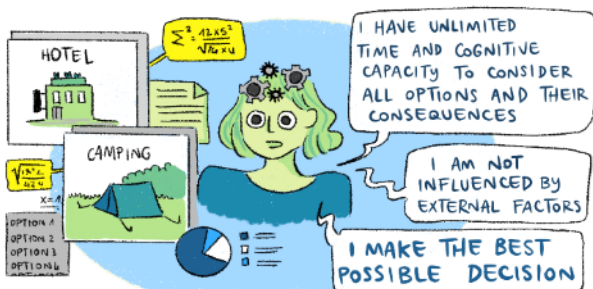
THE CONSEQUENCES OF EACH CHOICE CAN BE ANTICIPATED

PREFERENCES

THE DECISION-MAKER HAS A PRE-DETERMINED UTILITY FUNCTION

DECISION

OPTIMAL DECISION



BOUNDED RATIONALITY

ALTERNATIVES

KNOWLEDGE OF ALTERNATIVES IS ALWAYS FRAGMENTARY

CONSEQUENCES

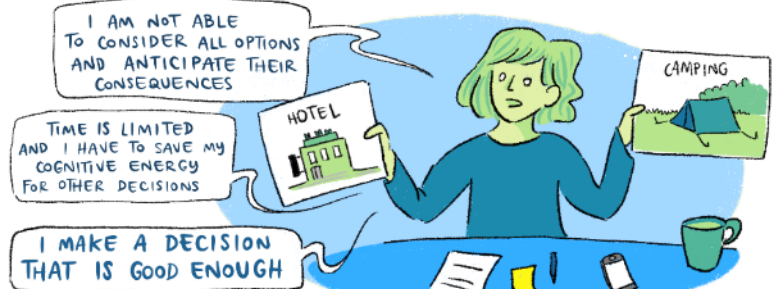
THE CONSEQUENCES OF EACH CHOICE ARE IMPERFECTLY ANTICIPATED

PREFERENCES

PREFERENCES ARE FUZZY AND CHANGE OVER TIME

DECISION

SATISFICING DECISION



2 dio Teorije dvostrukog procesa

Pitanja za raspravu:

- Kako odabrati kamo otići na odmor? Slijedite li svoje srce ili analizirate koja će mjesta vjerojatno biti jeftinija ili manje gužve?
- Kada planirate putovanje, koje čimbenike uzimate u obzir? Cijenu? Učinkovitost prijevoza? Vrijeme provedeno na putovanju?

CILJ: Koristite ova pitanja kako biste natjerali ljude da počnu razmišljati o tome što utječe na njihove odluke, a posebno na nesvjesne (System 1) čimbenike kojih često nisu svjesni.

Preporučena literatura:

- Kahneman, D. (2011). Thinking Fast and Slow (Parts I)

2.1. Intuicija protiv promišljanja.

Druga ključna teorija za razumijevanje zašto ljudi ne slijede načela na kojima se temelji teorija racionalnih odluka je pristup dvostrukom procesu načinu na koji ljudi razmišljaju i razumiju. Ovaj okvir identificira dva različita sustava razmišljanja: sustav 1 koji je brz, bez svijesti i ne zahtijeva puno truda i Sustav 2 koji je spor, svjestan i zahtijeva puno kognitivnih resursa (pažnja, pamćenje, samokontrola). Oznake sustav 1 i sustav 2 povezane su s fazama u kojima su se razvili u evoluciji ljudi i načinu na koji sazrijevaju kod pojedinaca tijekom života. sustav 2 je najnoviji i obično se identificira s neokorteksom (dvije hemisfere); Za planiranje ponašanja i rasuđivanje, glavnu ulogu igraju frontalni režnjevi koji su posljednja struktura koja je evoluirala i ona koja sazrijeva najnovije tijekom života pojedinca (oko 30 godina). Regije prefrontalnog režnja uključene su u funkcije kao što su planiranje, svjesnost vlastitih osjećaja, empatija i posljedice naših postupaka na druge (ili tuđe postupke na to kako se osjećamo).

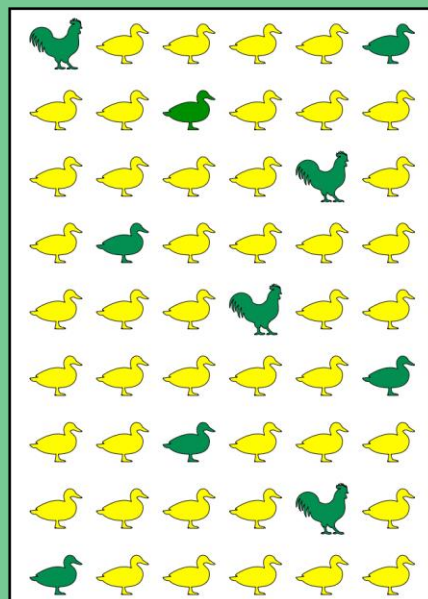
Većina ljudi identificira se sa sustavom 2 i naivno vjeruje da su uvijek svjesni onoga što misle i što utječe na njihovo ponašanje. Psihološka istraživanja, međutim, pokazala su da to nije slučaj, a ovaj zaključak je u skladu sa Simonovom teorijom ograničene racionalnosti. Mozak se razvio na način koji mu omogućuje uštedu što više energije za prilike u kojima je stvarno potreban. Da bi se postigao taj cilj, neke funkcije su automatske. Dobar primjer tih dvaju sustava i načina njihova funkcioniranja prikazan je u okviru 7.

OKVIR 7

Razlika između automatske, nesvjesne obrade informacija (sustav 1) i namjerne, svjesne (sustav 2).

Pogledajte lijevu ploču na donjoj slici, što vidite? Vidiš li sretnu osobu? To je ono što većina nas vidi, ali bez obzira na to, čak i ako identificirate drugačiju emociju s izrazom lica žene na slici, ono što je sigurno je da niste morali razmišljati o tome. Odgovor je došao automatski do vas. Stručnjaci za emocije istaknuli bi da kada ljudi aktiviraju zigomaticus mišić i prošire osmijeh, mi to doživljavamo kao znak sreće ili pozitivnih emocija. Međutim, kada gledamo sliku nitko od nas ne radi ovu vrstu analize, navikli smo zaključiti da se osoba osjeća dobro kada njezino lice ima taj određeni izraz i odmah skočimo na taj zaključak (na primjer, ne tražimo nikakve informacije o kontekstu u kojem je slika snimljena, Možda se ova žena nervozno smješkala još jednoj muškoj šali koju je napravio njezin šef). Stoga je ovo primjer kako funkcionira sustav 1.

Sada pogledajte ploču s desne strane i prebrojite broj pataka obojenih u zelenu boju. To nije težak zadatak, patke obojene zelenom bojom vrlo je lako uočiti među žutim. Međutim, ako ste motivirani za dobar posao ili ako dobijete nagradu za davanje pravog odgovora, morat ćete skenirati sliku, usredotočiti pažnju i prebrojati broj pataka obojenih zelenom bojom. Odgovor je 6. Jesi li dobro shvatio? Ako jeste, to znači da ste koristili sustav 2 i vršili samokontrolu da biste došli do odgovora. To također znači da ste uočili pijetlove obojene zelenom bojom. Ako je vaš odgovor bio 10, to znači da ste se i dalje previše oslanjali na svoj sustav 1 (i niste ozbiljno shvatili zadatak!).



Ako se vratimo na naš primjer avionske veze, turisti će usporediti neke opcije i zatim napraviti izbor. Neki ljudi su više analitični od drugih, ali znamo da bi se nešto na tom tragu moglo dogoditi: i) neki turisti će vjerovati da su dobro razmislili o tome što učiniti, ali zapravo mogu jednostavno odlučiti kupiti plan putovanja s dužom vezom jer uključuje zaustavljanje u zračnoj luci u kojoj su već bili u prošlosti (to nije iracionalna odluka, ali to je osoba od strane sustava 1 jer analiza služi za opravdanje osjećaja da je zaustavljanje u poznatoj zračnoj luci prikladnije od zaustavljanja u nepoznatoj); ii) slično će neki turisti odabrati plan putovanja koji je jeftiniji jer doživljavaju negativne osjećaje koji plaćaju više za drugu alternativu (opet, naći će opravdanja za svoju odluku, na primjer

racionalizirajući da ako je veza kratka, to je zato što zrakoplovne tvrtke znaju da će biti u redu ili bi mogle vjerovati da točno balansiraju između rizika propuštanja veze i koristi od ranijeg dolaska na odredište).

Iako sustav 1 i sustav 2 karakteriziramo kao neovisne procese, ovo je samo pojednostavljenje kako bi ti pojmovi bili jasni za razumijevanje. Međutim, dva sustava kao krajnosti kontinuuma. Ponekad se ljudi više oslanjaju na intuitivni, automatski sustav 1, dok u drugim prilikama pokušavaju uložiti maksimalan napor kako bi postigli najbolje moguće rješenje. Na primjer, u mnogim prilikama problem koji se javlja kada vidimo ponašanje koje se čini nelogičnim ili netočnim nije u tome što ljudi nisu analizirali situaciju, već da su njihove analize bile pristrane njihovim intuitivnim, nesvjesnim reakcijama. Možda zapravo nisu objektivno vagali sve informacije, već prema njihovim intuitivnim mišljenjima i stavovima o problemu. Ako turisti imaju pozitivan stav prema određenoj destinaciji, lako će precijeniti pozitivne stvari tog mjesta i podcijeniti one negativne. U ostatku ove prezentacije zadržat ćemo razliku između dva procesa, ali ne zaboravimo da je ovo samo svrsishodno malo pojednostaviti stvari.

Možemo razviti taksonomiju zadataka i aktivnosti za koje je vjerojatnije da će se baviti sustavom 1 i onih za koje je vjerojatnije da će uključiti sustav 2 (vidi okvir 8.). Naravno, bit će varijabilnosti među različitim ljudima jer će iskusiti i trenirati na različitim aktivnostima (ne znaju svi skijati) i brinut će o različitim stvarima (ne traže svi mjesecima kako bi pronašli najbolje popuste na hotel za sljedeći odmor). Stoga je važno znati što ljudi koji posjećuju određenu lokaciju traže, što očekuju da će pronaći i tako dalje kako bi razvili prave alate i programe koji će utjecati na njihovo ponašanje. Neke od ovih čimbenika bit će lako uočiti, druge će biti teže identificirati i zahtijevat će intervju ili analize jer su nesvjesni i ljudima ih je teško objasniti riječima (zapravo, možda nisu svjesni uloge koju nesvjesni čimbenici igraju u svojim izborima).

OKVIR 8

Zadaće koje obavljaju sustav 1 i sustav 2.

Sustav 1 (također označen: intuitivan, automatski, nesvjesni, "iracionalan") prikladniji je za sljedeće aktivnosti:

- Percepcija (npr. opažanje da je objekt udaljeniji od drugog).
- Usmjeravanje pozornosti prema izvoru iznenadne, glasne buke.
- Izražavanje gađenja dok gledate revoltiranu sliku (npr. horor film).
- Jednostavni izračuni (npr. $2 + 2$).
- Vožnja automobila po pustinjskoj cesti.
- Razumijevanje jednostavnih rečenica (npr. komercijalnih ili političkih slogana).
- Uživanje u zalasku sunca na plaži.

Stoga je sustav 1 posebno dobar u izvršavanju urođenih zadataka (npr. fiziološke reakcije koje su nam zajedničke s drugim životinjama kao što su: žeđ, glad, san) ili naučene intenzivnim ponavljanjem i treningom (npr. vožnja, vožnja bicikla i tako dalje).

To su elementi misli koje angažira sustav 1: i) emocije, ii) slobodne asocijacije, iii) sličnosti, iv) analogije i v) konkretni i živopisni primjeri.

Sustav 2 (također označen: promišljen, analitički, svjesni, "racionalan") prikladniji je za sljedeće aktivnosti:

- Usmjeravanje pažnje (npr. kada se usredotočite na nečiji glas u prepunoj sobi)
- Traženje određenih informacija na umu.
- Održavanje bržeg tempa hodanja od uobičajenog.
- Praćenje našeg ponašanja u društvenom kontekstu.
- Pričanje telefonskog broja nekom drugom.
- Odlučivanje o tome kako uložiti naš novac.
- Tražite najbolji paket za odmor.

Općenito, sustav 2 je važan kada se moramo usredotočiti na ono što radimo, a naše performanse se smanjuju kada ne obraćamo pozornost. Na primjer, vožnja je automatski zadatak za većinu nas i možemo razgovarati s drugim putnikom ili slušati glazbu, ali to bi zahtijevalo sustav 2 ako se vozimo u Velikoj Britaniji, a nismo navikli biti na lijevoj strani ceste.

To su elementi misli koje angažira sustav 2: i) apstraktne informacije (logičko razmišljanje), ii) formalna pravila (npr. jezika ili matematike).

2.2. Pažnja i odluke.

Unutar tog teorijskog okvira vrlo važnu ulogu igra međudjelovanje dvaju sustava. Kako bismo postigli dobre rezultate u našim odlukama, vrlo je važno da sustav 2 nadzire aktivnost i zaključke koje je donio sustav 1. drugim riječima, sustav 2 trebao bi biti zamišljen kao nadzornik pristupa koji pušta samo informacije koje su ključne za postizanje točnog odgovora. Drugim riječima, ako sustav 1 automatski skoči na zaključak, sustav 2 bi ga trebao provjeriti i pustiti da ponašanje utječe na automatski zaključak samo kada se smatra ispravnim odgovorom na određenu situaciju. Međutim, sustav 2 je vrlo lijen, a to ima veze s granicama našeg kognitivnog sustava, a posebno s našom pažnjom.

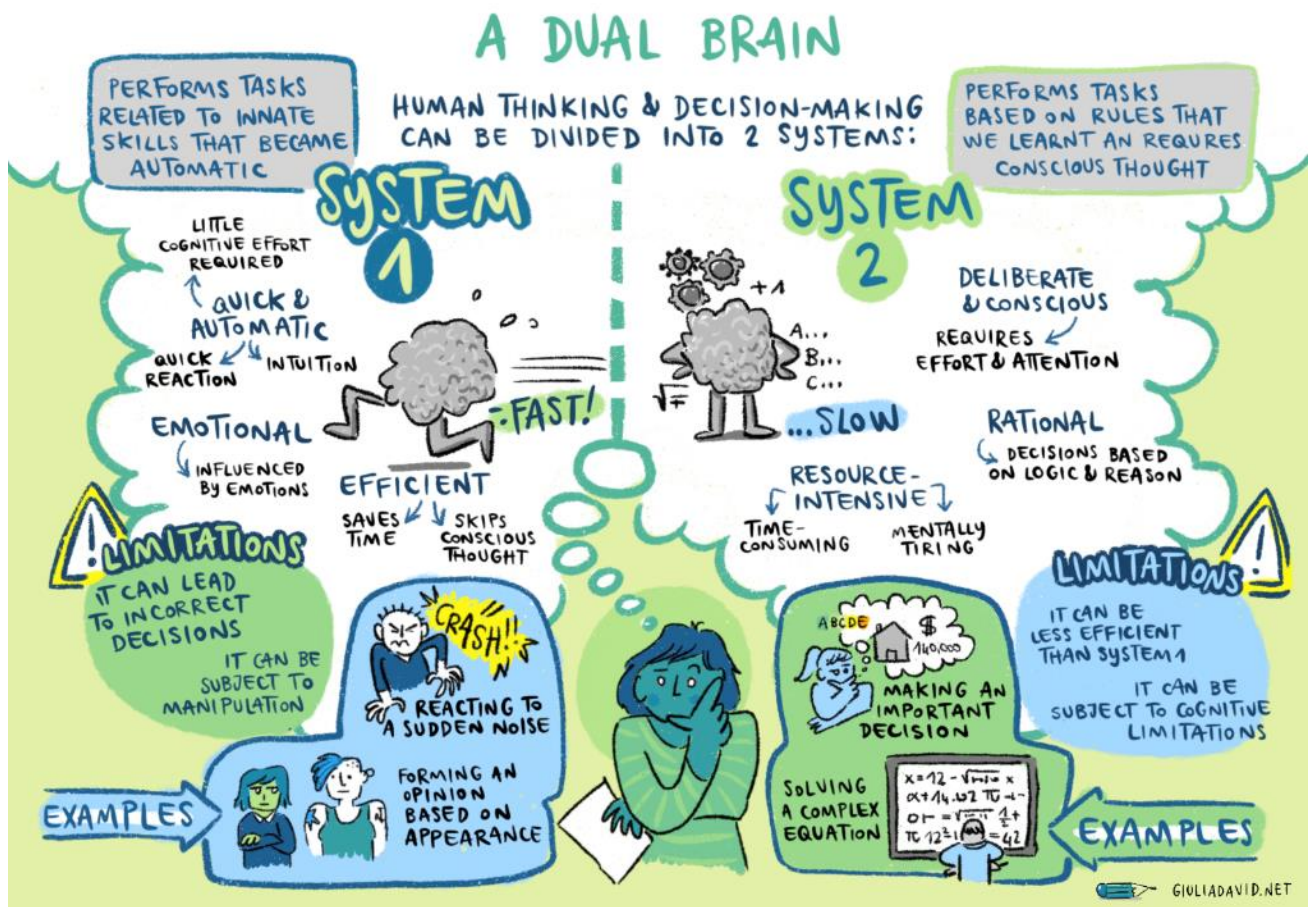
Za većinu ljudi opće je poznato da je teško održati fokus pažnje i da to zahtijeva puno samokontrole. Često, kada su ljudi umorni ili nedovoljno motivirani, ne ulažu napore da pažljivo procijene informacije i potencijalna rješenja problema. Kao rezultat toga, kvaliteta onoga što rade se smanjuje, a pogreške u odlučivanju postaju vjerojatnije.

Ono što se rjeđe razumije je da mozak stalno balansira količinu uloženog truda i kvalitetu odluka koje postiže. Drugim riječima, skloni smo uštedjeti što je moguće više kognitivne energije iako znamo da bi to moglo učiniti naše prosudbe i odluke malo manje točnima. To je sasvim u redu kada se bavimo vrlo jednostavnim odlukama koje zahtijevaju minimalnu analizu, poznatim odlukama koje smo donijeli mnogo puta u prošlosti ili kada su povratne informacije o našem izboru trenutne (tako da možemo saznati jesmo li bili u pravu ili ne i ažurirati svoje ponašanje sljedeći put).

Nažalost, mnoge najvažnije odluke koje donosimo su složene, ne donosimo ih često, a povratne informacije se odgađaju na vrijeme (kada uopće postoje povratne informacije!). Kao rezultat toga, napor da se uštedi energija za kasnije zadatke stvara asimetriju u kojoj sustav 2 ne priziva uvijek potrebne resurse pažnje i dopušta mnogim intuicijama sustava 1 da prođu. Vjeruje sustav 1, inače bi ljudi bili umorni i iscrpljeni vrlo brzo. Sustav 2 često prihvaća opravdanja koja proizvodi sustav 1, a da zapravo ne procijeni imaju li smisla. Ako turisti trebaju koristiti kantu za smeće, a kanta za smeće je daleko, mogu razmisliti o bacanju smeća na tlo. Naravno, neki od njih će se oduprijeti tom porivu i prošetati do kante za smeće. Drugi će slijediti svoj sustav 1 i smisliti neko opravdanje poput "ovo mjesto je ionako vrlo prljavo, korištenje kante ne čini razliku" ili "svi bacaju stvari na tlo". Ako ljudi nemaju jake ekološke vrijednosti ili ako su umorni (npr. roditelji na plaži s malom djecom koja troše svoje kognitivne resurse), njihov sustav 2 može prihvatiti "ne tako razumna" opravdanja koja proizvodi sustav 1.

Konačno, pogreške i padovi u performansama mogu se dogoditi kada je ono što radimo izvan naših mogućnosti pažnje. Na primjer, ljudi mogu istovremeno obaviti dva zadatka ako su vrlo jednostavni (npr. oprati posuđe i razgovarati s prijateljem), ali višezadačnost je štetna za kvalitetu naše izvedbe i odluka kada ljudi trebaju usredotočiti svoju pozornost na ono što rade. Kada se sustav 2 aktivira, vrlo je učinkovit u usmjeravanju pozornosti na zadatak pri ruci, ali budući da je pažnja ograničen resurs, vrlo ga je teško podijeliti između dva različita zadatka bez pogoršanja performansi u oba. Na primjer, turisti koji posjećuju grad često se suočavaju s potrebom prilagodbe svojih navika mjestu koje posjećuju. Hotelski kreveti možda nisu tako udobni kao oni koje imaju kod kuće, izbor za doručak možda ne odražava ono što obično jedu (pogotovo ako posjećuju zemlju s vrlo drugačijom kulturom), moraju smisliti što učiniti tijekom dana, kako se kretati, gdje i što jesti, i tako dalje. Sve ove odluke mogu iscrpiti kognitivne resurse osobe i otvoriti put sustavu 1 koji će postati relevantniji za odluke donesene tijekom putovanja. Turoperatora to vrlo dobro znaju i mogu iskoristiti ove uvjete u svoju korist, navodeći ljude da potroše više novca ili posjete određene atrakcije. Kao što ćemo vidjeti, postoje načini da se istovremeno postigne interes turoperatora i lokalnih institucija, a istovremeno osigura da turisti imaju ugodno iskustvo i da ih se ne iskorištava.

Sljedeća infografika iz informativnog paketa alata može vam pomoći da ilustrirate teoriju dvostrukog procesa:



2.3. Sukob između dva sustava.

Kao što smo već spomenuli, Sustav 2 je lijen u kontroli aktivnosti Sustava 1 i, kao rezultat toga, mnoge naše intuicije i osjećaji završavaju pristranošću naših misli i ponašanja. Međutim, mora se reći da je zadatak dodijeljen sustavu 2 zastrašujući. Budući da se ovaj sustav oslanja na pravila, može biti učinkovit u provjeri zaključaka sustava 1 samo kada zna što je ispravno učiniti. Stoga je istina da u nekim situacijama sustav 2 jednostavno ne kontrolira dovoljno pažljivo ono što sustav 1 predlaže (npr. jedite kolač čak i ako smo na dijeti). Ipak, jednako je točno da u mnogim važnim odlukama ljudima mogu nedostajati informacije ili stručnost (ili oboje), a to značajno smanjuje sposobnost sustava 2 da intervenira. Ako ljudi ne znaju koje su im informacije potrebne ili nemaju stručnost da procijene koliko su pouzdane informacije koje primaju, postaje vrlo teško znati što učiniti. Čak i ako usredotoče svoju pažnju i trude se pronaći ispravno rješenje, Sustav 2 ne zna kako se nositi s problemom dok sustav 1 stalno smišlja intuitivne ideje dok se ne pronađe uvjerljiva.

Važno je napomenuti da su ovi prijedlozi iz sustava 1, koliko god bili netočni, zapravo vrlo korisni jer omogućuju ljudima da nastave sa svojim životima i da se kreću svijetom koji se stalno mijenja i predstavljaju im nove probleme. Unatoč svim svojim nedostacima, ovaj način suočavanja s nepoznatim situacijama omogućuje mozgu da bude fleksibilan, bez zaglavlivanja ljudi i nemogućnosti da krenu dalje.

Na primjer, turisti koji posjećuju stranu zemlju u kojoj su informacije o javnom prijevozu prikazane uglavnom na lokalnom jeziku možda se neće moći osloniti na sustav 2 kako bi shvatili jesu li u

pravom vlaku ili ne. Zamislite turiste koji putuju s proračunom i nisu platili internetsku vezu u inozemstvu. Mogli bi pitati informacije nekim suputnicima, ali možda ne govore tečno engleski. Jedino održivo rješenje je smisliti intuitivnu strategiju na temelju onoga što znaju o zemlji i prilagoditi svoje planove putovanja (npr. trebaju li skočiti na sljedeću stanicu i vidjeti pronalaze li informacije o tome kamo idu vlakovi na toj liniji?)².

Naravno, postoji mnogo situacija u kojima sustav 2 intervenira i blokira intuitivne zaključke sustava 1. To se događa kada ljudi znaju pravila potrebna za rješavanje problema i imaju kognitivne resurse za dovršetak zadatka. Kada se to dogodi, a informacije ne zahtijevaju opsežnu razradu, sustav 2 može lako shvatiti da rješenje koje pruža sustav 1 ne odgovara pravilima kojih se trebamo pridržavati i ispravlja naš početni, automatski odgovor (primjer vrlo jednostavne situacije u kojoj sustav 2 može intervenirati i ispraviti sustav 1 nalazi se u okviru 9.).

Kao što je već spomenuto, bilo bi pogrešno misliti da bi svaki put kada postoji sukob između dva sustava, sustav 2 trebao prevladati. Prevladava samo kada ima priliku usidriti svoju procjenu na naučenim pravilima. Bez jasne direktive o tome kako dalje, sustav 2 će biti izgubljen i vrlo vjerojatno će završiti slijedeći prijedloge koji dolaze iz sustava 1. To će potencijalno dovesti do pogrešaka, ali će također omogućiti da se nekako odgovori na okolnosti i da se krene dalje bez zaglavljivanja.

² Ovaj primjer temelji se na donekle sličnom iskustvu koje smo imali u Nizozemskoj kada smo kolega i ja napuštali Groningen kako bismo stigli do zračne luke Schiphol u Amsterdamu. Bio je siječanj, a prethodna dva dana padale su intenzivne snježne padaline. Čuli smo na vijestima da vlakovi imaju problema s dolaskom do zračne luke zbog nestanka struje. Jednom na stanici, razmišljali smo hoćemo li uzeti autobus ili vrlo skupu vožnju taksijem kako bismo bili sigurni da ćemo stići na vrijeme tada, dok je vlak trebao krenuti, donijeli smo brzu odluku da se ukrcamo vjerujući da će problem biti riješen do trenutka kada stignemo do zračne luke. Proveli smo cijelo putovanje tražeći od vrlo suosjećajne dame da prevede sve komunikacije sa zvučnika budući da su svi bili na nizozemskom!

OKVIR 9

Sukob između dva sustava.

Jednostavan, elegantan primjer sukoba između dva sustava je Stroop efekt. U ovom zadatku koji je razvijen za proučavanje kognitivne inhibicije i pažnje, ljudi moraju dovršiti dva različita zadatka:

- Zadatak 1, kongruentne kušnje: ljudi moraju pročitati niz naziva boja (npr. zelena, crvena, plava).
- Zadatak 2, neprikladne probe: ljudi moraju reći boju tinte koja se koristi za ispis riječi (npr., zelena, crvena, plava).

U drugom zadatku, sustav 1 vrlo brzo čita riječ (zeleno), ali sustav 2 zna što se od nas traži (recimo boju tinte, a ne čitanje riječi) i ispravlja odgovor koji proizvodi sustav 1. Ovdje postoji sukob i sustav 2 može nadjačati zaključke sustava 1 jer je pravilo koje treba slijediti jasno i lako se procijeni. Naravno, to znači da odgovori uzimaju nekoliko milisekundi više u neprikladnim ispitivanjima nego u kongruentnim jer mi ljudi ne odgovaramo samo automatski, već moramo procijeniti njihove odgovore i uvjeriti se da ispravno izvršavaju zadatak. Na taj je način ovaj zadatak bio zanimljiv znanstvenicima koji su proučavali inhibiciju i pažnju. Sustav 2 nadgleda inhibiciju odgovora koji dolazi intuitivno za sustav 1 i mora ga promijeniti ako je pogrešan. To traje (malo) vremena jer zahtijeva svjesno obraditi odgovor koji daje sustav 1, zapamtiti pravilo za određeni zadatak, usporediti odgovor na poticaj i odlučiti je li u skladu s pravilom (nije potrebna promjena) ili ne (tada će sustav 2 saznati koji je točan odgovor).

Možete ga isprobati sami; Imenujte boju u kojoj je napisana svaka od sljedećih riječi i prođite kroz popis što je brže moguće:

CRVENA // PLAVA // ZELENA // ZELENA // PLAVA // CRVENA // PLAVA // CRVENA // CRVENA
// ZELENA

Ako ste slijedili upute, vjerojatno ste imali iskustvo u kojem bi sustav 1 vrlo brzo pročitao riječi, dok bi sustav 2, sporije, pokušao ispraviti sustav 1. U nekom trenutku možda ste osjetili disocijaciju budući da je sustav 1 čitao riječ pred kraj popisa (npr. crveno) dok je sustav 2 još pokušavao shvatiti je li odgovor na raniju riječ (npr.) točan ili ne. U ovom trenutku možda ste počeli samo čitati riječi jer je sustav 2 odustao i nije mogao slijediti brži sustav 1. To se događa zato što vam je rečeno da idete što je brže moguće, ako ste imali dovoljno vremena odgovoriti na svako suđenje (ili riječ) ne bi se dogodile pogreške da ste posvetili dovoljno pozornosti.

Naravno, u kongruentnim ispitivanjima obično se ne rade pogreške, jer nakon nekoliko riječi sustav 2 shvaća da može dopustiti sustavu 1 da pročita riječi (boja tinte i značenje riječi su isti!). Pokušajte sami, cilj je i dalje proći kroz popis i reći boju tinte što je brže moguće:

CRVENA PLAVA ZELENA ZELENA PLAVA CRVENA PLAVA CRVENA CRVENA ZELENA

To se trebalo osjećati puno lakše, ali jeste li shvatili da treća do posljednja riječ (crvena) ima neusklađenost između boje tinte i značenja riječi? Je li vaš sustav 2 intervenirao kako bi promijenio vaš odgovor? Vjerojatno nije, do tog trenutka na popisu pretpostavio je da će sva ispitivanja imati istu boju i značenje tinte ... Vidiš, to je lijeni kontrolor!

Primjer Stroop vrlo je jasan i obično zabavan način da vidite kako je lako napraviti pogreške. Slični sukobi između dva sustava lako se mogu pojaviti u svakodnevnom životu:

- Društveni konteksti u kojima želimo biti pristojni unatoč tome što se osjećamo uvrijeđeno od nekoga (npr. Stjuardesa koja se bavi putnikom koji je posebno dosadan).
- Pridržavanje prehrane ili zdrava prehrana dok ste okruženi nezdravom hranom (npr. dok putujete i jedete u restoranima).

2.4. Samo-kontrola i odluka.

Kao što smo vidjeli, sustav 2 može aktivno inhibirati prijedloge i namjere ponašanja koje dolaze iz sustava 1 kada postoji jasno pravilo, ili je osoba dovoljno motivirana da pažljivo analizira problem. Motivacija će pomoći usredotočiti našu pažnju i procijeniti koje je rješenje najbolje. Međutim, također smo vidjeli da sustav 2 često ne uspijeva držati sustav 1 pod kontrolom. To se ne događa samo u uvjetima nesigurnosti ili kada pravilo koje se primjenjuje nije dobro definirano. To se također događa kada su ljudi umorni ili kognitivno iscrpljeni, kako bi psiholozi rekli.

Jedna od glavnih komponenti koja pomaže sustavu 2 da ispravno funkcionira i obrati pozornost na zadatak na kraju je samokontrola. Samokontrola je vrlo važna jer potiče napor da se informacije pažljivo obrade, a ne da se odmah preskoči na jednostavno rješenje. Kada ljudi moraju usredotočiti svoju pažnju, moraju to učiniti na aktivan način koncentrirajući se na ono što rade. Nakon nekog vremena pažnja će se početi udaljavati, jer je ostati usredotočen teško i može izazvati negativne osjećaje. Kada se pažnja počinje smanjivati, ljudi će početi razmišljati o drugim stvarima koje se događaju u njihovim životima, a ne o zadatku, sustav 2 će svjesno i naporno skrenuti pozornost na glavni zadatak. Kada smo kognitivno iscrpljeni, sustav 2 to teže čini, pažnja nam se udaljava i vjerojatnije je da ćemo slijediti naše intuicije.

Ovaj korak svjesnog fokusiranja pažnje potkopava se kada su ljudi umorni ili nisu motivirani za donošenje kvalitetne odluke. U tim slučajevima ne mogu (ili ih nije briga) uložiti napor potreban za procjenu ponašaju li se na najbolji mogući način. To može dovesti do ozbiljnih pogrešaka jer ometa čak i vrlo jednostavne izračune i zaključke koje ljudi stalno moraju izvoditi prilikom donošenja odluka. Kao što možete vidjeti u okviru 10., samokontrola i nedostatak truda mogu utjecati čak i na vrlo jednostavne odluke.

Prethodni primjer mnogih odluka koje turist mora donijeti tijekom putovanja primjer je aktivnosti koje mogu iscrpiti njihovu samokontrolu i narušiti, barem donekle, njihovu sposobnost donošenja zdravih odluka. Drugi primjer je kada moraju stalno komunicirati na stranom jeziku, ne govore dobro ili kada moraju nastaviti smišljati cijenu proizvoda u drugoj valuti. Čak i na primjeru letačke veze koju smo već vidjeli, ako ljudi procjenjuju itinerere noću nakon dugog radnog dana, možda se neće moći dobro usredotočiti i shvatiti rizik kratke veze ili koliko bi moglo biti neugodno provesti sate u zračnoj luci čekajući sljedeći let.

OKVIR 10

Primjeri nedostatka samokontrole.

Poznati problem koji se koristi za pokazivanje koliko je ljudima lako podbaciti u samokontroli ili se potruditi izračunati pravi odgovor je "problem bejzbol palice i lopte". Problem je sljedeći:

"Bejzbol palica i lopta koštaju 11 dolara zajedno. Bejzbol palica košta 10 dolara više od lopte. Koliko košta lopta?"

Ovaj je problem stvoren na način koji sustavu 1 olakšava pronalaženje intuitivnog odgovora (lopta košta 1 USD, to je odgovor koji većina ljudi daje), ali zahtijeva napor i samokontrolu kako bi sustav 2 procijenio je li intuitivan odgovor točan ili ne. Jesi li se potrudio?

Točan odgovor nije 1 USD, već 50 USD. Zapravo, matematika je sljedeća::

- *Točan odgovor:* $\$.50$ trošak lopte + $\$10.50$ trošak bejzbol palice = $\$11$ lopta + bejzbol palica ($\$10.50 - \$.50 = \$10$)
- *Krivi odgovor:* $\$1$ trošak lopte + $\$10$ trošak bejzbol palice = $\$11$ lopta + bejzbol palica ($\$10 - \$1 = \$9$)

Slično tome, u svakodnevnom životu ljudi se možda neće potruditi izračunati neke skrivene troškove ili objediniti različite troškove (npr. iznos potrošen za hranu tijekom putovanja ili gorivo potrošeno za dolazak do zračne luke kada uspoređuju vožnju vlastitim automobilom s korištenjem javnog prijevoza). Mogu bacati smeće jer se ne trude uočiti gdje se nalazi najbliža kanta za smeće i tako dalje.

Sljedeće infografike iz informativnog paketa alata mogu vam pomoći da ilustrirate sukob između dva sustava:

A DUAL BRAIN

EXAMPLES OF CONFLICT BETWEEN THE TWO SYSTEMS

READ ALOUD
THE COLOUR
OF THE TEXT:

BLUE RED
GREEN BLUE
RED GREEN

THE INTUITIVE RESPONSE
WOULD BE TO READ THE WORD...

RED! BLUE!

...WHILE THE TASK IS TO
SAY THE COLOUR!

OUR SYSTEM 2 HAS TO INHIBIT
SYSTEM 1 WHILE PERFORMING
THIS TASK

WHICH LINE
IS LONGER?

THE SECOND
ONE IS LONGER

THEY ARE
THE SAME!

SAME LENGTH

THE BAT & BASEBALL
PROBLEM

FOR SALE 11€

A BASEBALL AND A BAT
COST 11€ TOGETHER.

THE BAT COSTS 10€ MORE
THAN THE BALL.

HOW MUCH DOES THE BALL COST?

1€! No! 0,50€!

CORRECT: 0,50€ BALL + 10,50€ BAT = 11€
WRONG: 1€ BALL + 11€ BAT = 12€

 GIULIADAVID.NET

Tema 3. Teorija izglednosti

Čitanje

- Kahneman, D. (2011). Thinking Fast and Slow (Parts IV).
- Tversky, A., Kahneman, D. (1981). The framing of decisions and the psychology of choice. Science.

Teoriju izglednosti razvili su Daniel Kahneman i Amos Tversky 1979. godine. Teorija se temelji na radu koji pokazuje da ljudi ne slijede aksiome racionalnosti i integrirana je u okvir od dva procesa u posljednja dva desetljeća (iako joj prethodi vremenski). Iako se teorija očekivane korisnosti mora smatrati teorijom "perspektive", koja nam govori kako bismo trebali odlučiti, teorija perspektive je "opisna" teorija, koja nam govori kako stvarni ljudi biraju i zašto njihovo ponašanje nije uvijek u skladu s hipotezama ekonomske racionalnosti. Prema sadašnjem mišljenju, dvije se teorije međusobno nadopunjuju.

Perspektiva je poput kockanja s drugim imenom, a razlog promjene oznake je činjenica da su izgledi učinkovitiji u prenošenju faca da su alternative mentalni prikazi u umu donositelja odluka, a ne objektivne informacije (to jest, nalikuju subjektivnoj perspektivi pojedinca o problemu, a ne objektivnim činjenicama). Dvije različite faze karakteriziraju način na koji ljudi donose odluke prema teoriji perspektive:

- *Faza uređivanja*, u kojoj su izgledi mentalno modificirani kako bi ih se pojednostavilo. Postoji nekoliko operacija koje ljudi mogu koristiti za pojednostavljenje perspektive, ali ne moramo ih detaljno pokrivati.

Faza evaluacije, u kojoj se ocjenjuju pojednostavljeni izgledi i odabire najbolji. Procjena izgleda provodi se uzimajući u obzir vjerojatnost postizanja određenog ishoda i vrijednost takvog ishoda. Empirijski rad primijenjen na fazu evaluacije pokazao je da za većinu ljudi možemo nacrtati određene funkcije koje odgovaraju načinu na koji procjenjuju vjerojatnosti i ishode. Te nam funkcije pomažu objasniti neke naizgled nelogične odluke koje ljudi donose.

3.1. Procjena vjerojatnosti.

Način na koji ljudi procjenjuju vjerojatnosti opisan je "*funkcijom vaganja*". Ova funkcija prikazuje objektivnu vjerojatnost ishoda na osi x i težinu predmeta na osi y. Kao što možete vidjeti na slici 3 u nastavku, ljudi imaju dobru percepciju ekstrema (0% i 100%), jednostavno ukazujući na to da razumiju kada nema šanse za postizanje cilja i kada je nešto sto posto sigurno. Sve vjerojatnosti između umjesto toga percipiraju se na subjektivan način, a ne prema njihovoj objektivnoj vrijednosti (inače bi funkcija slijedila isprekidanu liniju na slici). Ono što jasno proizlazi iz brojke je da:

- Male vjerojatnosti su precijenjene, što znači da ljudi vide malu vjerojatnost kao malo vjerojatniju nego što jest (npr. netko subjektivno procjeni vjerojatnost s 5% šanse kao 10%).
- Srednje i visoke vjerojatnosti su podcijenjene, što znači da ljudi vide veliku vjerojatnost kao malo manju nego što jest (npr. netko može subjektivno vagati u svom umu 95% šanse kao 90%).

Ovi subjektivni utezi djelomično objašnjavaju zašto ljudi kupuju osiguranje za svoju prtljagu prilikom letenja (procjenjuju malu šansu da će se to dogoditi), ali ne kupuju zdravstveno osiguranje osim ako to nije posebno potrebno (šanse da će im trebati medicinska pomoć mnogo su veće nego da vam se izgubi prtljaga, ali budući da se to možda neće dogoditi, ljudi misle da je to uzaludan novac za kupnju tog osiguranja). Sud je utvrdio mnoge slučajeve slične procjene vjerojatnosti tijekom pandemije; Ljudi su riskirali koje možda nisu izgledale tako veliko u njihovim mislima, ali su ih ozbiljno izlagali infekciji koronavirusom (npr. pohađanje prepunih okupljanja, odlazak u zatvorene trgovine bez maske i tako dalje).

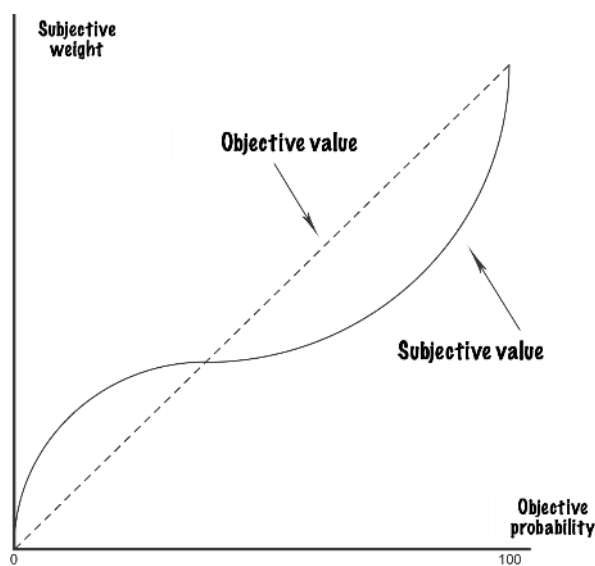


Figure 3. The "weighing function."

3.2. Procjena ishoda.

Koliko god ljudi procjenjuju vjerojatnosti na subjektivan način, glavni doprinos teorije izgleda leži u funkciji vrijednosti koja prikazuje kako većina ljudi procjenjuje ishode (npr. dobitke i gubitke). U usporedbi s teorijom očekivane korisnosti, glavni doprinos teorije perspektive zapravo je da ljudi procjenjuju ishode na relativan, a ne apsolutni način. Samo da napravimo primjer za to, zamislite dvoje ljudi, Ivana i Mariju, koji su platili isti iznos novca, 4000 eura, za isto dvotjedno putovanje u odmaralište na plaži. Zamislimo i da je Johnu ponuđena originalna cijena od 5500 eura, ali nekoliko dana kasnije pronašla je posebnu ponudu, dok je Mary vidjela ponudu za 3000 eura, malo previše razmišljala o tome i na kraju platila više. Ako ovo dvoje ljudi imaju slično bogatstvo, ekonomisti bi nam rekli da bi trebali procijeniti njihovu kupnju na sličan način. Međutim, svatko od nas može brzo shvatiti da to nije slučaj. Naravno, John je sretniji s kupnjom jer misli da je uštedio nešto novca, dok Mary vjerojatno misli da je izgubila priliku da dobije bolju ponudu.

Funkcija vrijednosti prikazana je na slici 4 u nastavku.

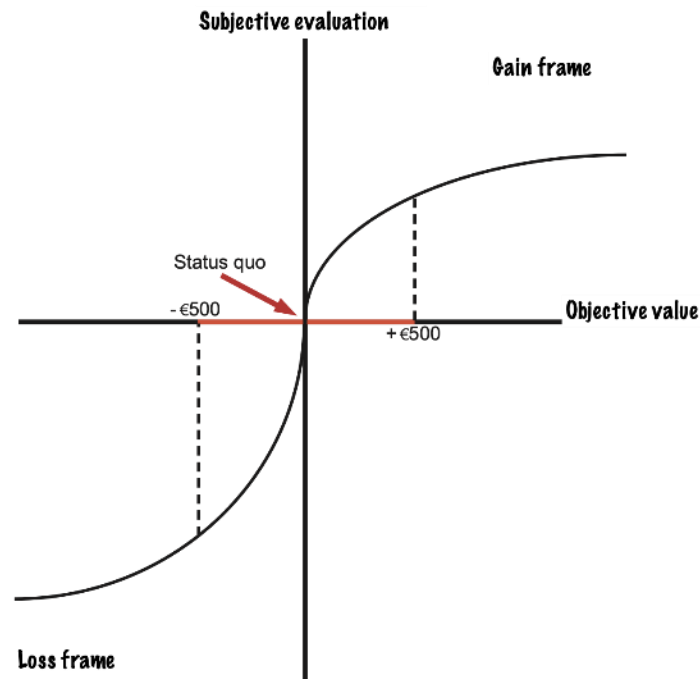


Figure 4. The "value function."

Ova funkcija ima tri glavne značajke koje su izuzetno važne za opisivanje načina na koji ljudi odlučuju:

1. Relativna vrijednost ishoda ovisi o referentnoj točki koju koristi donositelj odluka. Ishodi koji padaju iznad referentne točke percipiraju se kao dobiti (okvir dobitka), dok se oni koji padaju ispod referentne točke percipiraju kao gubici (okvir gubitka). Referentna točka obično je status quo (stanje donositelja odluka u vrijeme donošenja odluke), ali to može biti i buduća težnja (u tom slučaju, dobit koja nije u skladu s konačnim ciljem / težnjom smatrat će se gubitkom). Važno je napomenuti da se referentna točka ažurira prekovremeno, čime se evaluacija ponovno pokreće svaki put kada se to ažuriranje dogodi.
2. I dobiti i gubici pokazuju sve manju graničnu korisnost, pri čemu se, kako dobiti i gubici povećavaju, razlika ostvarena dodatnim dobitcima ili gubicima smanjuje. Drugim riječima, dobitak / gubitak 10 dolara čini veliku razliku kada još nije zabilježen dobitak ili gubitak, ali nema velike razlike kada je osoba već stekla / izgubila veliku količinu novca. Drugim riječima, što se više ljudi odmakne od referentne točke / statusa quo, to će se manje dodatni dobitak / gubitak osjećati dobro / loše.

Konačno, funkcija je strmija za gubitke nego dobitke – kada se gleda funkcija blizu podrijetla, ona više pada na gubitke nego što povećava za dobitke. To podrazumijeva da ljudi imaju subjektivnu percepciju gubitka koja je ekstremnija od njihove subjektivne percepcije dobitka. Ta se pojava naziva *averzija prema gubitku* i ukazuje na to da je gubitak 500 eura bolniji od toga koliko je ugodno dobiti 500 eura. Drugim riječima, psihološki, gubitak i dobitak jednakog iznosa ne poništavaju jedni druge. Većina ljudi traži dobitak koji je 2/2,5 puta veći od gubitka kako bi se osjećali ravnomjerno.

Kodiranje ishoda kao dobitaka ili gubitaka ono je što potiče odluku turista da ne kupuju neutralizaciju ugljika za svoje letove. Većina njih to doživljava kao dodatni trošak, a ne kao dobitak u smislu zaštite

okoliša. Nadalje, funkcija vrijednosti može se primijeniti na resurse koji nisu nužno izraženi u novčanom smislu. Na primjer, ako planiranje izleta javnim prijevozom zahtijeva puno vremena jer su informacije nejasne ili ih je teško pronaći, turisti bi to mogli shvatiti kao gubitak i radije unajmiti automobil ako njihov proračun to dopušta. Uštedjet će vrijeme, trud i moći će se slobodno kretati kako žele. Slično tome, ako želimo turistima pružiti neke besplatne pogodnosti, bilo bi korisno predstaviti ih kao jedan paket, a ne kao mnogo malih ušteda. Nakon nekoliko dana turisti mogu osjetiti da ušteda istog malog iznosa svaki dan nije jednako ugodna kao što je bila rano.

Ove tri značajke funkcije vrijednosti izuzetno su važne jer pomažu u razumijevanju nekih važnih poremećaja u ljudskom ponašanju i suptilnosti kojima je podložno donošenje ljudskih odluka.

3.3. Implikacije teorije perspektive na ponašanje.

Glavne implikacije teorije perspektive, a posebno funkcije vrijednosti, u opisivanju ljudskog ponašanja su sljedeće:

Uokvirivanje. Budući da funkcija vrijednosti ima drugačiji trend dobitaka i gubitaka, većina ljudi obično zazire od rizika kada su u pitanju dobitci (nerado riskiraju kada je alternativa manji, ali siguran dobitak), dok su oni tražitelji rizika kada su u pitanju gubici (spremni su riskirati veći gubitak ako postoji šansa da se izbjegne siguran gubitak). Kao rezultat toga, način na koji se problem izražava ima značajan utjecaj na preferencije ljudi. To je izvorno pokazalo pitanje azijskih bolesti koje su stvorili Kahneman i Tversky (1979; *rizično uokvirivanje izbora*) i repliciran mnogo puta s nekoliko varijacija.

Nakon toga, kadriranje se pokazalo učinkovitim u nizu konteksta, čak i onima koje ne karakterizira neizvjesnost. Na primjer, može biti važno reći potencijalnim turistima da je na vašoj lokaciji 90% vlakova na vrijeme ili samo 10% vlakova kasni (*uokvirivanje atributa*). Slično tome, način na koji su opisane posljedice ponašanja može utjecati na odluke. Na primjer, možemo reći ljudima mjere koje mogu pomoći u smanjenju utjecaja klimatskih promjena na naše živote (okvir za pozitivan ishod) ili učinke koje nijedno djelovanje neće imati na naš život u budućnosti (usredotočiti se na negativan ishod; *uokvirivanje*).

Još šira definicija kadriranja uključuje učinke različitih numeričkih formata. Na primjer, ljudi su sposobniji donositi vjerojatne prosudbe kada im se predstavi prirodni frekvencijski format (npr. 10 od 100) nego s postotnim formatom (npr. 10%). U gotovo istom smislu, ljudi tretiraju jednake oblike novca kao različite. Na primjer, Amerikanci novčanici od 1 USD pridaju veću vrijednost nego kovanici od 1 USD, dok je u drugim studijama utvrđeno da sudionici pridaju veću vrijednost novčanicama od dvadeset 1 USD nego jednoj novčanici od 20 USD.

POLJE 11. Problem azijskih bolesti i drugi primjeri uokvirivanja.

Problem azijskih bolesti klasičan je primjer kadriranja i karakteriziraju ga dva različita stanja koja su sljedeća:

Uvjet 1 (pozitivno kadriranje – spašeni životi):

Zamislite da se SAD priprema za izbijanje neobične azijske bolesti, za koju se očekuje da će ubiti 600 ljudi. Predložena su dva alternativna programa za borbu protiv bolesti:

Program A: Usvajanjem ovog programa bit će spašeno 200 ljudi.

Program B: Usvajanjem ovog programa postoji $\frac{1}{3}$ vjerojatnosti da će 600 ljudi biti spašeno i $\frac{2}{3}$ vjerojatnosti da nitko neće biti spašen.

Stanje 2 (negativno kadriranje – izgubljeni životi):

Zamislite da se SAD priprema za izbijanje neobične azijske bolesti, za koju se očekuje da će ubiti 600 ljudi. Predložena su dva alternativna programa za borbu protiv bolesti:

Program C: Usvajanjem ovog programa 400 ljudi će umrijeti.

Program D: Usvajanjem ovog programa postoji $\frac{1}{3}$ vjerojatnosti da nitko neće umrijeti i $\frac{2}{3}$ vjerojatnosti da će 600 ljudi umrijeti.

Većina ljudi s prvim stanjem pokazuje averziju prema riziku u okviru dobitaka (životi spašeni u ovom slučaju doživljavaju se kao dobitci / pozitivni ishod) i odabiru Program A. Oni radije spašavaju 200 ljudi sigurno nego pokušavaju spasiti sve uz rizik da nikoga ne spase. Međutim, kada se predstavi drugi uvjet, većina ljudi pokazuje uobičajeni rizik koji traži ponašanje koje karakterizira okvir gubitka. Oni se radije kockaju i pokušavaju spasiti sve (uz rizik da nikoga ne spase) umjesto da puste 400 ljudi da sigurno umru.

Važno je napomenuti da sva četiri programa imaju isti EV, te da se programi C i D stvaraju na temelju informacija koje su komplementarne onima predstavljenim u programima A i B. Naravno, sigurna alternativa i one neizvjesne imaju isti EV, ali široko različite ishode (rezultati bi bili usporedivi samo ako istu odluku ponovimo mnogo puta). Međutim, ljudi gledaju samo informacije koje su im izričito predstavljene, usredotočujući tako svoju pozornost na spašene živote ili izgubljene živote, izazivaju drugačiju reakciju i pokreću različite odluke (ovo je primjer kršenja aksioma invarijantnosti).

Rezultati također pokazuju da ljudi nisu samo skloni riziku ili tražitelji rizika, već da se njihov stav prema riziku mijenja ovisno o tome kako se informacije prikazuju ili imaju li posla s potencijalnim dobitcima ili gubicima.

Problem s izgubljenom ulaznicom:

Uvjet 1 (izgubljeni novac):

Zamislite da ste odlučili vidjeti koncert na kojem je ulaz 50 USD po ulaznici. Kada uđete na mjesto događaja, otkrijete da ste izgubili novčanicu od 50 €. Što ti radiš? Kupujete li kartu za koncert?

Uvjet 2 (izgubljena karta):

Zamislite da ste odlučili vidjeti koncert na kojem je ulaz 50 USD po ulaznici. Kada uđete na mjesto događaja, otkrivате da ste izgubili ulaznicu. Sjedala nisu označena i ulaznica se ne može vratiti. Što ti radiš? Kupuješ li još jednu kartu za koncert?

Gotovo svi kojima je predložen prvi uvjet spremni su kupiti kartu, dok gotovo polovica ljudi kojima je predložen drugi uvjet nije spremna kupiti drugu kartu. Zbog teorije mentalnog računovodstva, kupnja karte dva puta čini se uzaludnom, ali kupnja nakon gubitka računa iste vrijednosti karte čini se da nije problem. Stvar je u tome da račun nije bio namijenjen za određenu upotrebu, dok izgubljena karta tjera ljude da zaključe da troše dva puta za istu stvar, a nekima od njih to se čini neprihvatljivim. Međutim, bez obzira na to što bismo učinili s novčanicom od 50 €, ono što bi stvarno trebalo računati je da u oba slučaja trošimo 100 eura na večer koncerta:

Condition 1:



Condition 2:



Iluzija novca i problem inflacije:

Uvjet 1 (inflacija od 12%):

Tijekom financijske krize, tvrtka je u ekonomskoj krizi. Tvrtka ima sjedište u području koje je teško pogođeno krizom i vrlo je visoka nezaposlenost, sa stopom inflacije od 12%. Za ovu godinu tvrtka je odlučila da će povećati plaću zaposlenika za 5%. Koliko prihvatljivo sudite o ovoj odluci?

Uvjet 2 (inflacija od 0%).

Tijekom financijske krize, tvrtka je u ekonomskoj krizi. Tvrtka ima sjedište u području koje je teško pogođeno krizom i vrlo je visoka nezaposlenost, ali nulta inflacija. Za ovu godinu tvrtka je odlučila smanjiti plaće zaposlenicima za 7%. Koliko prihvatljivo sudite o ovoj odluci?

U prvom uvjetu, većina ljudi smatra prihvatljivim povećati plaće zaposlenicima kako bi se oduprla krizi, dok u drugom stanju većina ispitanika smatra da smanjenje plaća nije prihvatljivo. Lako je vidjeti razlog tih odgovora. Intuitivno mislimo da je povećanje plaća dobro, dok je njihovo rezanje nepravedno. Međutim, ispitanici ne uzimaju u obzir inflaciju i shvaćaju da se u oba uvjeta kupovna moć zaposlenika smanjuje za 7%:

Uvjet 1: 12% inflacije - 5% povećanje plaće = 7% smanjenje kupovne moći Stanje 2: 0% inflacija + 7% smanjenje plaće = 7% smanjenje kupovne moći.

Status quo pristranost. Ovaj učinak ovisi o tome da ljudi radije ostanu u stanju u kojem već jesu (status quo) umjesto da ga mijenjaju. Postoji nekoliko razloga zašto ljudi mogu odlučiti ne mijenjati posao, nezdrave navike ili bilo koje drugo ponašanje. Jedan od takvih razloga je taj što možda nisu sigurni hoće li promjena donijeti poboljšanje trenutnih uvjeta ili ne. U nedoumici o prednostima promjene, ljudi na kraju ne rade ništa. To je povezano i s činjenicom da je trenutno stanje poznatije, a ljudi su već razvili načine kako se nositi s tim - dok bi mogli biti zabrinuti da bi ih promjena na gore prisilila da se nose s novim, manje pozitivnim stanjem. Konačno, ljudi možda neće promijeniti status quo zbog inercije ili zato što promjena zahtijeva previše truda, bilo kognitivno, ekonomski ili u smislu vremena.

Primjer pristranosti statusa quo su turisti koji radije voze na velike udaljenosti kako bi došli do odredišta kako bi bili fleksibilniji u pogledu načina na koji planiraju putovanje, ali ne shvaćaju da bi bilo prikladnije, manje stresno i održivije putovati vlakom, a zatim jednom koristiti javni prijevoz na odredištu. Pristranost statusa quo ima vrlo snažan utjecaj na naše ponašanje i sveprisutna je u životu ljudi, ali nije uvijek učinkovita. Na primjer, razvoj brže željezničke veze među većim europskim gradovima odmaknuo je ljude od zračnih luka jer je alternativa bila jeftinija (ili barem ne preskupa), nije zahtijevala sigurnosne provjere, a stanice su bile mnogo bliže centru grada (čime je uštedjelo puno vremena) - a vlakovi emitiraju mnogo manje emisija CO2 od zrakoplova.



Figure 5. Default options.

Posebna implikacija pristranosti statusa quo je da će ljudi vjerojatno zadržati zadanu opciju umjesto da je promijene. To je fenomen koji se naziva *zadani učinak* koji je bio vrlo uspješan u oblikovanju politika (npr. programi isključivanja za doniranje organa ili planovi doprinosa za mirovinu).

Ilustracija u nastavku, umjesto toga, prikazuje način na koji su marketinški stručnjaci uspjeli iskoristiti zadani učinak kako bi natjerali ljude da plaćaju usluge ili robu koju cijene ili trebaju uz jeftinu zadanu opciju. Primjeri ovih marketinških strategija su plaćanja za torbe za prijavu ili prostor za noge na letu, dodatni jastuci u hotelima, naknade za dostavu u internetskoj kupnji i tako dalje. Kada postoji snažna motivacija, isticanje dodatnog bonusa ili usluge (umjesto da ga integrira u ukupnu cijenu) potiče ljude da napuste zadano i plate nadoplatu za određenu uslugu.

Efekt zaduživanja. Posljednja važna implikacija funkcije vrijednosti je učinak zaduživanja. Ova pristranost uključuje razliku između stjecanja predmeta ili robe i prodaje. Zbog odbojnosti prema gubitku, prodaja predmeta znači odustajanje od njega i to čini da ljudi dožive gubitak. Naprotiv,

stjecanje objekta znači dobivanje nečega što još nismo imali, a doživljava se kao dobitak. Stoga, kada se od ljudi traži da odrede najnižu cijenu po kojoj bi bili spremni prodati predmet, određuju cijenu koja je viša od one koju bi bili spremni platiti za kupnju istog objekta (čak i kada se od njih zatraži da odrede najvišu cijenu po kojoj bi rado kupili objekt; vidi okvir 12.).

KUTIJA 12

Eksperimenti sa šalicom za kavu.

U prvom eksperimentu istraživači su nasumično podijelili sudionike tako da su postojale tri različite skupine. U grupi "šalica za kavu" sudionici su dobili šalicu i mogli su je zamijeniti vrećicom bombona slične vrijednosti. U grupi "bomboni" sudionici su dobili bombone i mogli su ih zamijeniti šalicom za kavu. Konačno, u trećoj skupini "izbor", sudionici nisu dobili nijednu od dvije robe i mogli su odabrati onu koju preferiraju. Rezultati su navedeni na donjoj slici. Ova studija je i potvrda pristranosti statusa quo, jer su ljudi uglavnom radije zadržali robu koja im je dana, dok su se, kada im je dopušteno odabrati, podijelili su se gotovo ravnomjerno. To je također prvi dokaz da ljudi zaziru od odustajanja od nečega što osjećaju da posjeduju.

Group 1



Would you swap the mug for the candies?

89% keep the coffee mug

Group 2



Would you swap the Candies for the mug?

90% keep the candies

Group 3



Which one do you prefer?
The mug or the candies?

**56% chose the coffee mug
44% chose the candies**

Nakon toga, u onome što je postalo poznato kao studije "šalice za kavu", sudionici su bili podijeljeni u dvije skupine: "kupci" i "prodavači". Od kupaca se tražilo da odrede najvišu cijenu koju su bili spremni platiti za kupnju šalice. Prodavači su dobili šalicu i zamoljeni su da odrede najnižu cijenu koju su bili spremni prihvatiti za prodaju šalice. Rezultati su prikazani na donjoj slici. U 90% slučajeva cijene su bile takve da nije došlo do transakcije (zahtjev prodavača bio je previsok i nije odgovarao onome što su kupci bili spremni platiti). Važno je napomenuti da učinak zaduživanja nastaje čak i u situaciji u kojoj su ljudi upravo primili predmet i nemaju iskustva s njim (ili bilo kakvu afektivnu vezanost za njega). U stvarnom životu taj je učinak mnogo jači jer materijalnoj vrijednosti koju ljudi pridaju dobru koju prodaju dodaju i vrijednost prošlih iskustava i emocija proizašlih iz njihove priče s tim dobrim.

Group 1 "Buyers"



What is the highest price you are willing to pay to buy this coffee mug?

Average response: \$2.75

Group 2 "Sellers"



What is the lowest price you are willing to accept to sell this coffee mug?

Average response: \$5.25

* Responses from the original study: the value of the mug was around \$4.00

Primjer učinka zaduživanja mogao bi biti kada turisti imaju rezervaciju za mjesto u vlaku ili stol u restoranu. Odricanje od nečega što su platili, a posjeduju bi ih natjeralo da zatraže isplatu koja je mnogo veća od one koju su uopće platili. Važno je pažljivo upravljati ovakvim situacijama, nagrađujući spremnost turista da se odrekne nečega novom ponudom koja je najmanje konkurentna od prethodne (tako da se suprotstavimo averziji prema gubitku, mogućim negativnim osjećajima i budućoj odluci turista da svoj novac potroši negdje drugdje). Ako se vratimo na primjer letačke veze, zamislimo da je putnik odlučio otići na kraće zaustavljanje nakon što je dobio uvjeravanje od zrakoplovne tvrtke. Jednom kada propuste vezu, jednostavan vaučer za kupnju hrane ne bi bio dovoljan da prevlada njihovu tugu (ponekad ljutnju ...) zbog propuštanja nečega za što smatraju da su već bili vlasnici (sjedalo na sljedećem letu, a možda čak i prva noć u hotelu na odredištu).

Tema 4. Heuristike

Čitanje

- Kahneman, D. (2011). Thinking Fast and Slow (Parts II).
 - Tversky, A., Kahneman, D. (1974). Judgment under uncertainty: Heuristics and biases. Science.
-

4.1. Što je heuristika.

Program heuristike i pristranosti izvorno su predložili Tversky i Kahneman krajem 1960-ih i početkom 1970-ih; tada je usvojen kao pristup proučavanju donošenja odluka mnogih znanstvenika širom svijeta i još uvijek je jedan od glavnih okvira za analizu ponašanja ljudi. Tversky i Kahneman definirali su heuristiku kao strategije koje "smanjuju složeni zadatak procjene vjerojatnosti i predviđanja vrijednosti na jednostavnije prosudbene operacije".

Heuristika doprinosi subjektivnoj percepciji ljudi o svijetu i njihovim životima. Slično tome, heuristika utječe na način na koji ljudi procjenjuju ishode svojih izbora i šanse koje imaju da ih postignu u budućnosti. U određenom smislu, budući da je heuristička obrada uglavnom brza, intuitivna i temelji se na našem iskustvu (Sustav 1), ona stvara različite moguće svjetove i percepcije ovisno o tome tko procjenjuje određenu situaciju. Različiti pojedinci mogu imati različita uvjerenja ili mišljenja čak i kada su informacije iste. Međutim, također znamo da heuristika dovodi do sustavnih predrasuda zbog kojih ljudi mogu zapeti na određenom svjetonazoru i, u određenoj mjeri, ne mogu u potpunosti istražiti druge mogućnosti.

Stoga heuristika omogućuje pojednostavljenje prosudbi koje bi inače bile previše složene ili zahtijevaju previše vremena za dohvaćanje svih relevantnih informacija. Međutim, u mnogim se prilikama te pojednostavljene strategije generaliziraju čak i u situacijama u kojima bi donositelj odluka mogao koristiti prilično jednostavna statistička ili logička načela.

4.2. Glavna heuristika.

U početku su Tversky i Kahneman opisali tri glavne heuristike: reprezentativnost, dostupnost i sidrenje i prilagodbu. Nakon toga, rad Slovića i kolega dovodi do identificiranja daljnje strategije koja je sada postala središnja u proučavanju ljudskog odlučivanja, utjecaja heuristike. U nastavku donosimo definicije i osnovne primjere svake od ovih heuristika.

Reprezentativnost heuristička. Ljudi koriste heurističku reprezentativnost kada moraju utvrditi pripada li poticaj A kategoriji B ili je događaj A potekao iz procesa B. Da bi odgovorili na ovu vrstu pitanja, ljudi gledaju kako je reprezentativni događaj A procesa B (ili kategorije B). Umjesto da koriste stvarne probabilističke informacije, oni koriste sličnost kao proxy odnosa između dva događaja. Ako A usko podsjeća na prototipni primjer kategorije B, zaključuje se da mora pripadati toj kategoriji. Prijavljeno je nekoliko primjera reprezentativnosti. Na primjer, empirijska istraživanja pokazala su da, zbog heurističke reprezentativnosti, ljudi postaju neosjetljivi na učestalost osnovne brzine (učestalost kojom se događaj događa u populaciji). Druga važna implikacija heuristike

reprezentativnosti je neosjetljivost ljudi na veličinu uzorka, kao i pogrešno shvaćanje slučajnosti kod ljudi (za primjere ove heurističke vidi okvir 13.).

Iako heuristika reprezentativnosti može biti dobra aproksimacija točnog odgovora u mnogim kontekstima, to može dovesti do toga da se ljudi osjećaju pretjerano sigurni u svoje zaključke. To se događa zato što se vjerojatnosti gotovo u potpunosti procjenjuju na temelju stupnja sličnosti između poticaja i kategorije, uz malo razmatranja osnovnih stopa ili veličine uzorka. Konačno, reprezentativnost može dovesti do toga da ljudi nisu svjesni regresije na srednju vrijednost. Ovo načelo kaže da će se iznimno pozitivni ili negativni događaji, nakon što se ponovno izmjere, vjerojatno konvergirati prema srednjoj vrijednosti za njihovu populaciju. Međutim, ljudi imaju tendenciju zaključiti da je ekstremni događaj reprezentativan za ekstremnu pojavu. Kada razmišljaju o klimatskim promjenama, pojedincima će možda biti teško shvatiti da globalna temperatura raste jer nije svaki dan vrijeme toplije nego inače. Zbog regresije na srednju vrijednost, nakon vrlo vrućeg dana ili tjedna, vjerojatno se temperatura pomiče natrag prema srednjoj vrijednosti.

OKVIR 13.:

Primjeri glavnih pogrešaka koje je proizvela heuristička reprezentativnost.

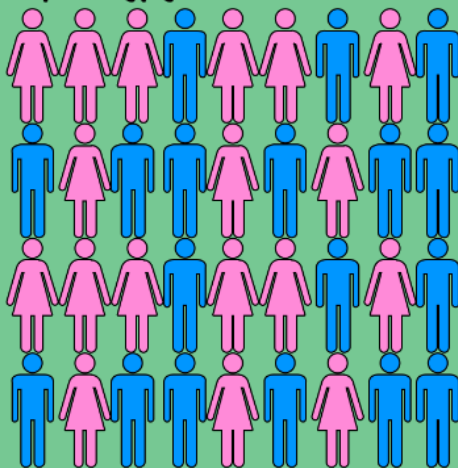
Base rates



This is John. He likes to look at things rationally and love mathematics. He has a logical mind and his friends are all geeks and tech savvy.

Is John a psychology or an engineering grad student?

Psychology grad students



Engineering grad students



Although John's description resembles that of an engineer, he is more likely to be a psychology grad student because there are many more students enrolled in that program than in the engineering one.

Sample size

Sample 1



Sample 2



Five people randomly selected don't tell us anything about the average height of the population to which they belong. The smaller the sample the more outliers have an impact on the measurement - one very tall or very short individual will have a large impact on the average value we obtain.

Misconception of chance

H T T T T T



H T H T H T



Which sequence of coin tosses is the most likely?

(It's impossible to say because the sequences are too short and not representative of a random process - it's not impossible to get six heads in a row!).

Heuristika dostupnosti. Ova heuristika koristi se za prosuđivanje učestalosti događaja i temelji se na tome koliko je lako dohvatiti slučajeve tog događaja (ili slične) iz memorije. Ova heuristika djeluje posebno dobro kada ljudi procjenjuju učestalost događaja s kojima su upoznati. Međutim, to može dovesti do pogrešaka kada se primjenjuje na događaje koji nisu dobro poznati. Heuristika dostupnosti ima značajan utjecaj na percepciju rizika ljudi. S jedne strane, ako nam mnogi slučajevi bolesti (npr. prijatelji koji su patili od raka, vijesti u medijima i tako dalje) lako padnu na pamet, vjerojatno ćemo precijeniti njegovu stopu pojave u populaciji. S druge strane, ako nam je teško doći do slučajeva ljudi koji su umrli pogođeni munjama, podcijenit ćemo ovaj uzrok smrti. Istraživanja su pokazala da na lakoću s kojom slučajevi padaju na pamet utječe poznavanje događaja, ali i njegova istaknutost (npr. gledanje događaja iz prve ruke, a ne neizravno izlaganje) ili nedavnost.

Konačno, dvije dodatne implikacije heurističke dostupnosti su pristranost zamislivosti i iluzorna korelacija. U više navrata ljudi moraju procijeniti učestalost događaja zamišljajući primjere tih događaja. Prema Tverskyju i Kahnemanu, heuristička dostupnost potiče ljude da percipiraju iluzorne korelacije na temelju snage povezanosti između događaja koji se pojavljuju. Kada se povezanost lako pojavi u umu ljudi, vjerojatno će zaključiti korelaciju između događaja.

Primjeri ove heuristike u turizmu su sljedeći: izbjegavanje određene destinacije, tvrtke (aviokompanija, hotelski lanac), zračne luke samo zbog prethodnih negativnih iskustava, zbog vijesti koje su objavljene u medijima ili zbog stereotipa. Na primjer, osoba može odlučiti izbjeći letačku vezu u zračnoj luci u kojoj je u prošlosti imala kašnjenja ili problema, iako se njihovo izravno iskustvo odnosi na samo mali dio stotina tisuća letova kojima se obavlja u toj zračnoj luci. Drugi turisti mogu izbjeći određeno odredište zbog vijesti povezanih s kriminalom ili sigurnošću koje možda ne odražavaju ono što se stvarno događa. Ukratko, razumijevanje heurističke dostupnosti ključno je za razumijevanje kako upravljati imidžom odredišta i kako spriječiti turiste da donesu pogrešne zaključke. Te reakcije također mogu biti pogoršane halo efektom, odnosno tendencijom ljudi da prošire osjećaje i misli o atributu poticaja na druge atribute. Na primjer, ako turisti misle da je odredište prljavo, s puno smeća ostavljenog na ulicama, vjerojatno će pomisliti da je nesigurno i narušeno kriminalom ili da su cijene previsoke iako bi te dimenzije mogle biti nepovezane.

Sidrenje i podešavanje. Ova heuristika se koristi kada se od ljudi traži da naprave procjenu. U tim prilikama donositelji odluka često usidre svoj odgovor na određenu vrijednost i prilagode ga onome što misle da bi točan odgovor trebao biti. Sidrenje je zanimljiva heuristika jer uključuje različite procese ovisno o tome kako se izrađuju procjene. Proces sidrenja i prilagodbe može se temeljiti na intuitivnom procesu prilagodbe (Sustav 1), ali istraživači su pokazali da sidrenje može proizaći i iz promišljenog razmišljanja (Sustav 2). Ponekad se ljudima osigura sidro i koriste ga kao polazište za proces testiranja hipoteze (npr. "Je li Mount Everest viši ili niži od 10.000 metara?"; niži, "ali koliko je točno visoka planina Everest?"). Ovaj proces je intuitivan i obično na kraju pronađe potvrdne informacije u prilog sidru. Kao rezultat toga, prilagodba je nedovoljna, a sidro ima veliki utjecaj na odgovor. U drugim prilikama, ljudima se ne daje točan broj, ali mogu razmišljati o pitanju i samogenerirati i sidriti se (npr. "Kolika je temperatura vrenja vode na vrhu Mount Everesta?"; dobro, znamo da na razini mora voda ključa na 100 °C. ...). U tim slučajevima ljudi znaju da sidro nije ispravan odgovor (stvorili su sidro!), ali se i dalje nedovoljno prilagođavaju.

Sidrenje je sasvim jasno povezano sa svakom situacijom u kojoj se turisti moraju uključiti u numeričke procjene. Primjeri su način na koji im se cijene prezentiraju, ali mogu biti i informacije o emisijama prijevoza turista ili objekta u kojem odlučite ostati. Općenito, bilo bi korisno dati turistima stvarne numeričke informacije i ne dopustiti im da to shvate na temelju sidara koje sami pronađu ili čak generiraju. Ako količina koju turisti pokušavaju procijeniti ovisi o njihovim izborima i planovima, rješenje bi moglo biti ono ponude online kalkulatora gdje mogu odrediti glavne informacije i dobiti precizan rezultat bez previše napora.

Utjecati na heuristiku. Nakon Tverskog i Kahnemanova seminalnog rada, u literaturi su opisane i druge heuristike. Jedna važna, intuitivna strategija koja je predložena u novije vrijeme je heuristički utjecaj. Ta se heuristika pokazala relevantnom i zato što je unaprijedila naše razumijevanje načina na koji ljudi donose odluke i zbog primijenjenih implikacija koje je potaknula. Kada ljudi odluče kamo će otići na odmor, ne odlučuju samo na temelju troškova putovanja (i eventualnih pogodnosti), već te informacije važu na temelju svojih osjećaja. Neke lokacije (npr. plaže naspram planina u odnosu na gradove) mogu izazvati više pozitivnih osjećaja od drugih, pa će ljudi podcijeniti troškove ili druga pitanja poput gužvi i udaljenosti od mjesta gdje žive (vidi okvir 14.). Konačno, prosudbe i ponašanja ljudi ne ovise isključivo o valenciji (pozitivnoj ili negativnoj) osjećaja koje doživljavaju prema poticaju, već i o preciznosti s kojom mogu razmišljati o tome. Kao rezultat toga, aktivnosti koje je lako zamisliti, poznate ili široko objavljene u medijima življe su i izazivaju jače afektivne reakcije, što na odlučniji način utječe na ponašanje.

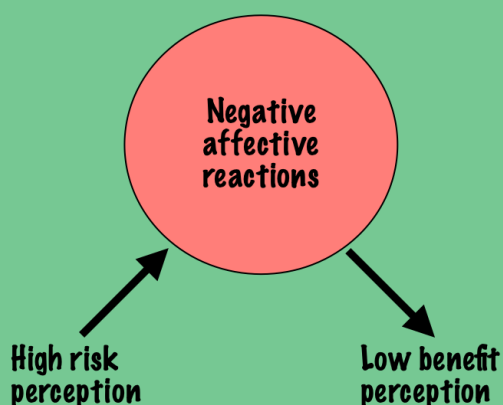
BOX 13
Affect heuristic.

Ponekad su ljudi uznemireni jer se uvode promjene u blizini mjesta gdje vole ići na odmor, a smatraju da mjesto nije ugodno ili sigurno kao što je bilo prije. Poznata studija analizirala je slučaj spremišta nuklearnog otpada na planini Yucca u Nevadi. Rezultati su pokazali da je ideja o izgradnji spremišta navela ljude da imaju više negativnih mentalnih slika o Las Vegasu i da kažu da je manja vjerojatnost da će tamo otići na odmor. Zajedno sa sumnjama u to koliko bi spremište bilo sigurno, ti su rezultati doveli do odluke da ga se ne izgradi (iako se ideja tu i tamo ponovno pojavi).

**A famous study on the proposal to
house a nuclear waste repository in
Yucca Mountain, Nevada?**

**If they build the repository in Yucca
Mountain, Nevada, will you still go to
Las Vegas?**

NO!

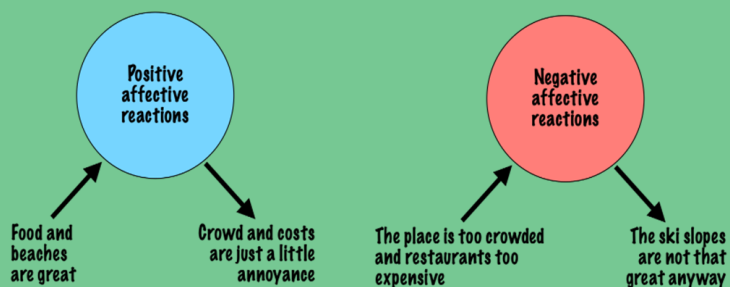


Slično tome, kada ljudi pridaju pozitivne misli i osjećaje određenom odredištu, vjerojatno će umanjiti negativne strane tog mjesta (ili se ne sjećati onoga što im se nije svidjelo u prošlosti). Umjesto toga, ako odredištu pridaju negativne misli i osjećaje, vjerojatno će umanjiti njegove pozitivne značajke.

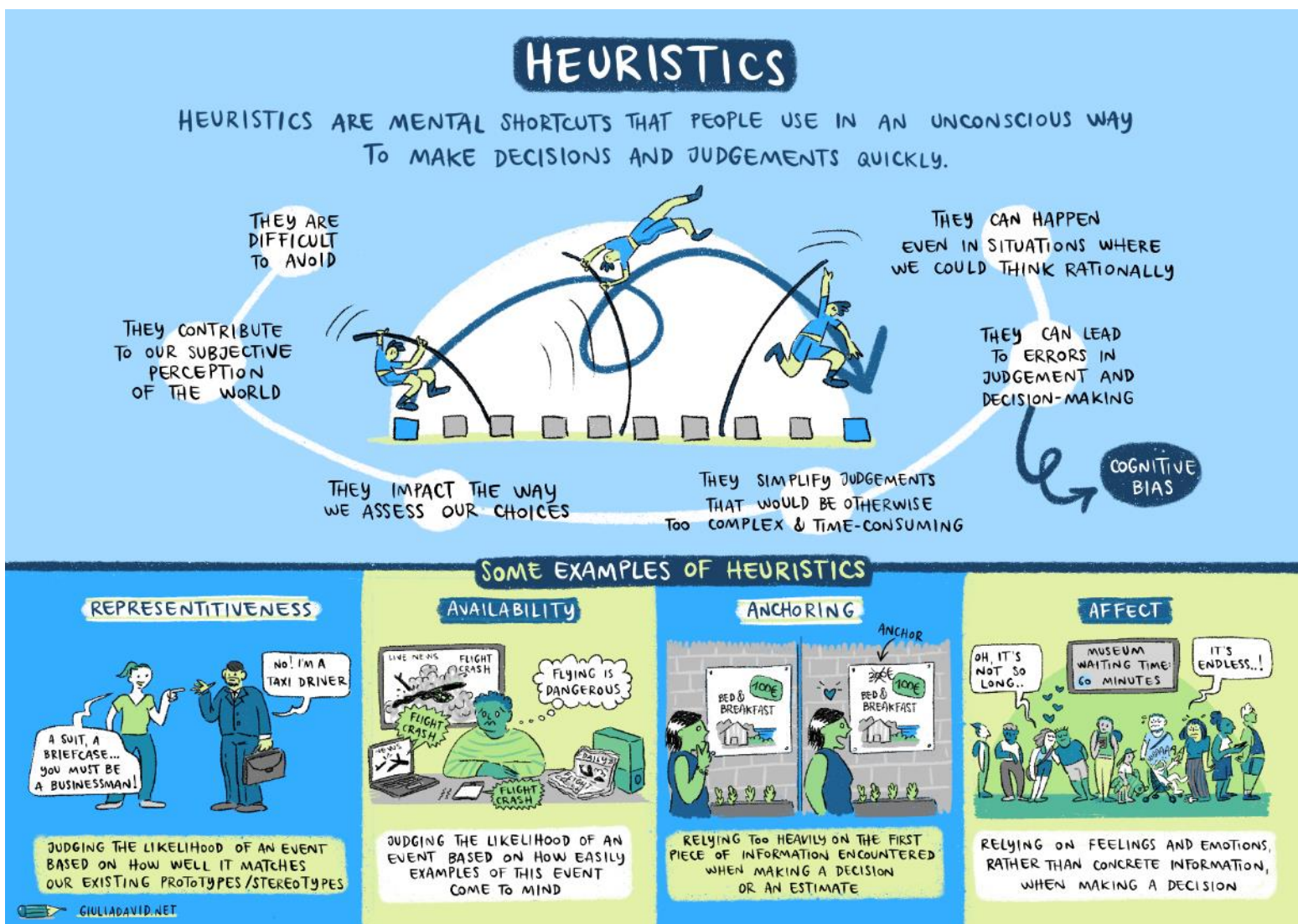
Huge crowds and high costs at a specific travel destination.

If I like the place where I am going:

If I don't like the place where I am going:



Sljedeće infografike iz informativnog paketa alata mogu vam pomoći da ilustrirate koncept heuristike:



5. dio: Izgradnja i testiranje poticaja;

Predstavljanje BASIC okvira

ŠTO JE POTICAJ?

U projektu Nudge My Tour koristiti će se definicija poticaja koja je opisana u izvješću alati i etika za primijenjenu uvida u ponašanje: BASIC alat (2019).

Poticaji kako su izvorno definirali Thaler i Sunstein

"Poticaj, kao što ćemo koristiti izraz, je bilo koji aspekt arhitekture izbora koji mijenja ponašanje ljudi na predvidljiv način bez zabrane bilo kakvih opcija ili značajne promjene njihovih ekonomskih poticaja. Da bi se računalo kao puko poticanje, intervenciju mora biti lako i jeftino izbjeći. Poticaji nisu mandati. Stavljanje voća u razinu očiju računa se kao poticaj. Zabrana brze hrane ne" (Thaler i Sunstein, 2008.).

Tehnička definicija

"Poticanje je funkcija svakog pokušaja utjecaja na prosudbu, izbor ili ponašanje ljudi na predvidljiv način (1) koji je omogućen zbog kognitivnih granica, pristranosti, rutina i navika u individualnom i društvenom odlučivanju koje predstavljaju prepreke ljudima da racionalno djeluju u vlastitim deklariranim osobnim interesima i koji (2) djeluje koristeći te granice, pristranosti, rutine i navike kao sastavni dio takvih pokušaja" (Hansen, 2016).

Osim toga, poticanje se može smatrati sustavnim razvojem, testiranjem i provedbom poticaja temeljenih na dokazima, gdje se praktičari oslanjaju na psihološke teorije, kao što su teorije dvostrukog i trostrukog procesa, te koriste eksperimentalne metode za evaluaciju učinka i politike.

Izvori:

OECD (2019), Tools and Ethics for Applied Behavioural Insights: The BASIC Toolkit, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/9ea76a8f-en>.

Thaler, R. and C. Sunstein (2008), Nudge: Improving Decisions about Health, Wealth, and Happiness, Yale University Press;

Hansen, P.G. (2016), "The definition of nudge and libertarian paternalism: Does the hand fit the glove?", European Journal of Risk Regulation, Vol. 7(1), pp. 155–174.

Kroz ove bilješke o podučavanju koristit ćemo tehničku definiciju jer je to najpreciznija definicija poticaja.

Sljedeće infografike iz informativnog paketa alata mogu vam pomoći da ilustrirate koncept poticaja.

NUDGES

DEFINITION

A NUDGE IS ANY ASPECT OF THE CHOICE ARCHITECTURE THAT ALTERS PEOPLE'S BEHAVIOUR IN A PREDICTABLE WAY, WITHOUT FORBIDDING ANY OPTION OR CHANGING THEIR ECONOMIC INCENTIVES.

Thaler and Sunstein, 2008

GENTLY STEERING INDIVIDUALS TOWARDS A DESIRED ACTION, WITHOUT LIMITING THE FREEDOM OF CHOICE

FOR EXAMPLE: DISPLAYING FRUIT AND FRESH JUICE AS THE FIRST AND MOST VISIBLE FOOD OPTIONS IN A RESTAURANT BUFFET

THE OTHER FOOD OPTIONS ARE NOT REMOVED

THE NUDGE IS DESIGNED BASED ON THE KNOWLEDGE OF COGNITIVE BIAS

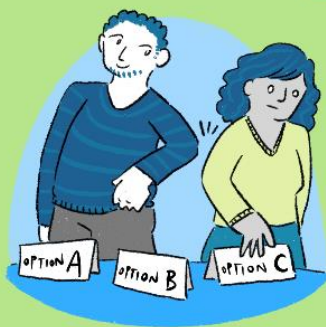
IN THIS CASE:

STATUS QUO BIAS

STICKING TO THE CURRENT STATE OF AFFAIRS

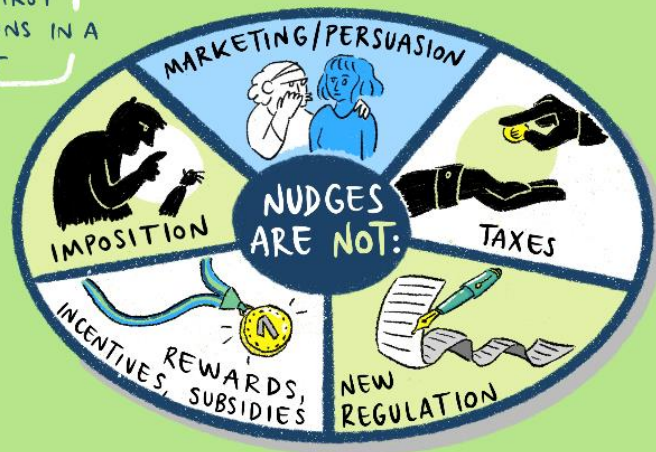
SALIENCE BIAS

FOCUS ON ITEMS THAT ARE MORE NOTEWORTHY



NUDGES ARE BASED ON INSIGHTS FROM BEHAVIOURAL SCIENCE

A FIELD OF STUDY THAT EXPLORE THE PSYCHOLOGICAL, SOCIAL AND EMOTIONAL FACTORS THAT INFLUENCE HUMAN DECISION-MAKING.



NUDGES

AN EFFECTIVE NUDGE IS:

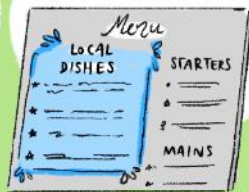


EXAMPLES OF NUDGES FOR TOURISM SUSTAINABILITY

MAKING SUSTAINABLE OPTIONS THE DEFAULT CHOICE



MAKING SUSTAINABLE OPTION EASIER TO CHOOSE



HIGHLIGHT SOCIAL NORMS



REMINDERS



FEEDBACK ABOUT THE OUTCOME OF PAST CHOICES



OSNOVNI OKVIR Uvod

Ovo je vodič za instruktore, koji će predavati poglavlje 3.5 u metodologiji osposobljavanja: "Prezentacija BASIC okvira". Vodič sadrži priručnik s uputama za prateću prezentaciju power pointa, kao i popis literature korištene u prezentaciji.

Opći cilj prezentacije je upoznati studente, praktičare i kreatore politika (i druge) s BASIC okvirom kao jednim od nekoliko okvira u bihevioralnoj znanosti.

BASIC OKVIR je alat koji donositeljima politika i praktičarima pruža alate najbolje prakse, metode i etičke smjernice za provođenje projekata bihevioralnih uvida (BI) od početka do kraja ciklusa javne politike. Ovaj pristup odražava se u pet faza BASICA-a: ponašanje, analiza, strategije, Intervencije i promjene.

Raniji okviri poslovnog obavješćavanja prvenstveno su bili usmjereni na završne faze ciklusa politike kao što su eksperimentiranje, provedba ili usklađenost, dok se manji naglasak stavlja na analizu ponašanja problema politike. BASIC OKVIR ima za cilj premostiti taj jaz pružanjem smjernica o tome kako primijeniti BI na ex ante procjenu (na temelju prognoza), kao i ex post fazu evaluacije (na temelju rezultata) ciklusa politike. Razumijevanjem načina i pod kojim se okolnostima poslovno obavješćavanje može primijeniti za promjenu ponašanja, kreatori politika i praktičari imaju daleko veću vjerojatnost da osmisle i isporuče učinkovitije politike i intervencije.

OPĆE INFORMACIJE

Predviđeno vrijeme za ovu prezentaciju je 2 sata (2 x 45 min). Priručnik s uputama sadrži dodatne informacije i točke za prateću prezentaciju programa Power Point. Radi lakšeg korištenja priručnik je predstavljen u tablici s dva stupca s dva odvojena naslova :

1. Modul = Naslov određenog slajda.
2. Napomene (točke) = Dodatne informacije za objašnjenje određenog slajda i njegovih relevantnih točaka.

Nakon određenih odjeljaka u bilješkama, bit će reference (napisane **plavim tekstom**) na mjesta u OSNOVNOM izvješću odnosno brošuri, gdje instruktor može pronaći dodatne informacije o toj temi.

Priručnik s uputama i prateća prezentacija power pointa pripremljeni su na temelju BASIC paketa alata, koji se sastoji od kratke brošure i dužeg izvješća (vidi popis literature u nastavku). Ovaj je materijal licenciran OECD-u i stoga će popratni slajdovi sadržavati tekst o autorskim pravima na dnu relevantnih slajdova.

CILJEVI UČENJA

I studenti i stručnjaci dobit će kratak uvod u cijeli BASIC okvir i kako funkcionira. Nije namjera da polaznici budu u mogućnosti izvršiti vlastite intervencije u ponašanju samim pohađanjem ovog tečaja.

Međutim, do kraja ove sesije naučit će:

- Utvrđivanje alata potrebnih za pronalaženje problema u ponašanju.
- Korištenje ABCD kotačića za definiranje problema i zašto se može pojaviti te razvoj strategija koje treba testirati.
- Kako intervencija djeluje i važnost testiranja vaših rješenja prije implementacije. Ali oni neće moći sami dizajnirati i izvoditi eksperimente samo na temelju tih informacija.
- Kako razmotriti etiku u cijelom BASIC okviru

LITERATURA KOJA SE KORISTI U PREZENTACIJI

- Hansen, PG & OECD (2019). *Tools and Ethics for Applied Behavioural Insights: The BASIC Toolkit*, OECD Publishing, Paris. <http://oe.cd/BASIC>
 - The BASIC brochure
 - The BASIC rapport
- OECD (2017), *Behavioural Insights and Public Policy: Lessons from Around the World*, <http://dx.doi.org/10.1787/9789264270480-en>

PRIRUČNIK S UPUTAMA ZA "Prezentacija OSNOVNOG okvira"

MODUL	NAPOMENE (bodovi)
BASIC OKVIR	
Primijenjena bihevioralna znanost je tu da ostane	Bihevioralni uvidi (BI) pomažu razumjeti kako kontekst i drugi utjecaji mogu utjecati na donošenje odluka i informirati o stvarnom ponašanju ljudi i organizacija. Pristup poslovnog obavješćavanja usredotočen je na razumijevanje onoga što zapravo pokreće odluke i ponašanja ljudi, umjesto da se oslanja na pretpostavku kako bi se trebali ponašati. Na taj način pomaže osigurati da intervencije odražavaju stvarne potrebe i ponašanja za veći učinak i učinkovitost.
BASIC dopunjuje prazninu u literaturi	S porastom BI-a širom svijeta, i vladine i nevladine agencije razvile su nekoliko korisnih okvira. Popis dodatnih okvira potražite u PRILOGU 1. u ovom dokumentu. Međutim, gotovo ništa nije napisano o tome kako stručnjaci za poslovno obavješćavanje pristupaju pitanju politike u smislu ponašanja, kao i identificira prikladne uvide u ponašanje koje treba primijeniti kako bi se osigurala učinkovita i odgovorna intervencija politike. BASIC je razvijen kako bi se zadovoljila potreba u zajednici kako primijeniti BI i provesti javno poredak utemeljen na ponašanju.

Što je BASIC?	BASIC je alat koji vas opskrbljuje alatima, metodama i etičkim smjernicama najbolje prakse za provođenje BI projekata od početka do kraja. Ovaj pristup odražava se u pet faza BASICA-a: ponašanje, analiza, strategije, intervencije i promjene.
BASIC je dijagnostički okvir	BASIC se ne razlikuje samo od ostalih okvira obuhvaćajući cijeli proces uključen u BI-projekte. Razlikuje se i po dijagnostici – sustavno povezuje BIHEVIORALNU ANALIZU (Zašto se problem pojavljuje) s onom identificiranja koje bihevioralne uvide integrirati u potencijalne STRATEGIJE (Kako riješiti problem). Dijagnostički pristup osigurava blisku vezu – dijagnostičku vezu – između problema u ponašanju i uvida u ponašanje i alata koji se koriste za razvoj rješenja problema (intervencije).
Etička razmatranja	
Etika bi trebala biti prioritetni oblik početka	Pristup bihevioralnih uvida (BI) ima specifične etičke probleme koji se razlikuju od tradicionalne javne politike jer često uključuje upotrebu primarnih podataka ponašanja na individualnoj ili grupnoj razini i koristi pristranost u ponašanju za informiranje politika. Budući da javna politika djeluje u transparentnom okruženju i ima dalekosežne posljedice, važno je integrirati etička razmatranja pri primjeni poslovnog obavještanja od početka do kraja ciklusa politike. Iako ljudi u načelu mogu izbjeći bihevioralnu intervenciju, to ne znači da mogu u praksi. BI intervencije ne prisiljavaju pojedince da djeluju na određeni način niti ih sankcioniraju zbog nečinjenja na određeni način. To ne znači da su uvijek slobodni odabrati ono što žele, a pitanja vezana uz pristanak i svijest treba pažljivo razmotriti jer pojedinci sami po sebi nisu idealno racionalni. Stoga će vam na kraju svakog odjeljka biti predstavljena etička razmatranja za svaku fazu BASICA-a. Vidjeti stranicu 37.ff u osnovnom odnosu za etička razmatranja prije početka intervencije utemeljene na ponašanju.
1. PONAŠANJE	Cilj: Identificirati i definirati bihevioralni projekt
FAZA 1: PONAŠANJE	Prva faza, PONAŠANJE, usredotočena je na definiranje problema. Primjena BI-a u ovoj ranoj fazi idealna je jer je manja vjerojatnost da

će se razviti konkretna rješenja i vjerojatnije je da su inovativni pristupi dobrodošli.

Prva faza usredotočuje se na *ono što* je problem u ponašanju.

Svrha je identificirati, konceptualizirati i kvantificirati relevantne obrasce i probleme koje treba riješiti te ih pretvoriti u izvedive BI-projekte.

Da bi to učinio, BASIC nudi sljedeće alate:

Smanjenje nepoželjnog ponašanja

Prije primjene BI-a na bilo koje pitanje politike, važno je što detaljnije definirati elemente ponašanja problema. Razmjenu ideja možete započeti pomoću alata za smanjenje ponašanja kako biste identificirali relevantna konkretna ponašanja koja su relevantna za vaš problem s pravilima. Alat za smanjenje ponašanja pomaže vam razgraditi cjelokupni problem u njegove komponente ponašanja.

[Na primjer, pogledajte stranicu 13. u osnovnoj brošuri i stranici 56ff u osnovnom odnosu.](#)

Alat: filter prioriteta

Pri odabiru relevantnog ponašanja koje treba slijediti, osim financijske i političke izvedivosti, postoji nekoliko razmatranja koja su specifična za BI projekte. Upitnik o prioritetnom filteru može biti vodič za stvaranje cjelovitije rasprave o tome koji su elementi važni za projekt i primjenu na odabir ciljnog ponašanja.

Prioritetni filterarski upitnik alat je za odlučivanje koji se sastoji od ponderiranih pitanja koja odražavaju važna razmatranja uspjeha projekta ponašanja. Za svako pitanje možete ocijeniti ciljano ponašanje (tj. na ljestvici od 1 = "definitivno ne" do 5 = "definitivno"), unaprijed odrediti graničnu vrijednost (tj. razmotriti se pitanja koja imaju najmanje 4,8) i izračunati ukupnu ocjenu za svaku od njih.

Filter prioriteta pomaže vam odabrati ona ponašanja koja pokazuju najbolji potencijal za pristup poslovnog obavljanja.

[Vidjeti stranicu 58ff za upitnik o prioritetnom filteru.](#)

Opisi uzoraka ponašanja

Da biste primijenili BI, morate konceptualizirati relevantne obrasce ponašanja na kojima se temelje problemi u ponašanju odabrani filtrom prioriteta. To se postiže mapiranjem takozvanog obrasca ponašanja, koji se sastoji od odgovora na sljedeća pitanja:

	• Preferirano ponašanje: Kakvo ponašanje želite postići i koja je trenutna stopa usklađenosti? • Nepoželjno ponašanje: koje ponašanje želite promijeniti i koja je trenutna stopa neusklađenosti? • Tko: Čije ponašanje želite promijeniti? Koliko osoba sadrži ciljna skupina? • Kontekst: u kojem se kontekstu događa ponašanje? Napomena: Ne zaboravite također opisati (kvantificirati) promatranu raspodjelu frekvencije u odnosu na opcije izbora. Vidjeti PRILOG 2. stranicu 60f u BASIC izvješću za primjer. Alat: dijagrami toka ponašanja Dublje razumijevanje mjesta na kojem se ciljno ponašanje događa ili je najvjerojatnije da će se dogoditi može rasvijetliti kako to utječe na željeni ishod politike. Karta procesa koja opisuje točke odlučivanja neposredno prije, tijekom i nakon ciljanog ponašanja može pomoći u određivanju područja u kojima potencijalno možete osmisliti intervenciju u ponašanju. Karta procesa vizualni je alat koji identificira dodirne točke za ključne aktere koji sudjeluju u vašem ciljanom ponašanju. Postoji nekoliko popularnih procesnih alata dostupnih iz područja psihologije i istraživanja dizajna. To uključuje dijagrame tijeka ponašanja mapiranje ponašanja, mapiranje korisničkih putovanja, nacrt usluge. Karta procesa trebala bi odražavati kako se ljudi "zapravo" ponašaju, a ne kako bi se trebali ponašati. Razgovor ili anketiranje relevantnih dionika i ciljanih pojedinaca može stvoriti korisne uvide. Opažanja mogu otkriti nove uvide jer ljudi možda ne daju iskrene odgovore, ne sjećaju se prošlog ponašanja ili nisu svjesno svjesni vlastitog ponašanja ili pristranosti. Ako koristite kartu korisničkog putovanja, idite na stvarne korisnike, promatrajte njihov postupak i slušajte njihove povratne informacije u stvarnom vremenu. Ako koristite dijagram tijeka ponašanja, obratite pažnju na točke trenja kao što su kašnjenja kako biste saznali koliko su kašnjenja zaista duga. Pogledajte stranicu 16. u osnovnoj brošuri i stranicu 61f u BASIC izvješću.
PONAŠANJE – vodeća pitanja	Svrha faze PONAŠANJA je identificirati, konceptualizirati i kvantificirati relevantne obrasce i probleme koje treba riješiti te ih pretvoriti u izvedive BI-projekte. Kada završite s mapiranjem ponašanja (uz pomoć dostupnih alata), trebali biste moći odgovoriti na sljedeća pitanja: • Tko izvodi akciju? • Što ti ljudi rade i što želimo da umjesto toga učine?

	● Gdje i kada se radnja izvodi? Napomena: Ne zaboravite kvantificirati – koliko ih izvodi radnju (i preferirana i nepoželjna radnja).
Etička razmatranja	
Etička razmatranja ponašanja	Pridržavajte se ograničenja legitimnih intervencija javne politike. ● Nisu sva ponašanja koja potiču problem politike obuhvaćena legitimnim granicama donošenja politika. ● Pobrinite se da se suzdržite od ciljanja i promjene ponašanja koja se ne mogu braniti kao da su u javnom interesu ili usklađena s vladinim prioritetima. Sigurno prihvaćanje pri ciljanju ponašanja. ● Donositelji politika i praktičari također trpe pristranost, što može utjecati na odluku o usmjeravanju na određena ponašanja. ● Da biste izbjegli te pristranosti, uvijek procijenite postojeće dokaze za ciljanje određene promjene ponašanja. Pazite da ne pojednostavite previše ponašanje. ● Bihevioralna analiza problema politike objedinjuje obrasce skupina, ali pojedinci obično imaju različite preferencije. ● Distribucijski učinci također mogu dovesti do utjecaja nekih građana drugačije od drugih. ● Uvijek razmotrite kako smanjiti potencijalne nuspojave i zaštititi pojedinačna prava, vrijednosti i slobode kada ciljate na promjenu ponašanja. Vidjeti stranicu 65. u BASIC izvješću za etičke smjernice za fazu 1: PONAŠANJE
2. ANALIZA	Cilj: Dijagnosticiranje problema u ponašanju
FAZA 2: ANALIZA	Nakon što utvrdite probleme u ponašanju, važno je razumjeti zašto se ljudi ponašaju onako kako se ponašaju. Druga faza, ANALIZA, ispituje kroz BI koji psihološki i kognitivni čimbenici uzrokuju ciljana ponašanja. Cilj je razumjeti zašto se ljudi ponašaju onako kako se ponašaju. BASIC se razlikuje od ostalih BI pristupa, naglašavajući važnost analize i njezin sustavni odnos prema relevantnim strategijama. Ova je značajka obuhvaćena okvirom ABCD-a koji sugerira da se problemi u ponašanju mogu analizirati u smislu četiri aspekta i njihovih odgovarajućih uvida u ponašanje:

	1. Pažnja: <i>Pažnja ljudi je ograničena i lako se ometa.</i> 2. Formiranje vjerovanja: <i>Ljudi se oslanjaju na mentalne prečace ili intuitivne prosudbe i često precjenjuju ishode i vjerojatnosti.</i> 3. Izbor: <i>Ljudi su pod utjecajem društvenog okvira, kao i situacijskog konteksta izbora.</i> 4. Odlučnost: <i>Snaga volje ljudi je ograničena i podložna psihološkim predrasudama.</i>
ANALIZA– vodeća pitanja	Kada završite s ANALIZOM (uz pomoć ABCD kotača) trebali biste moći odgovoriti na sljedeće pitanje: • Zašto se problem pojavljuje? (dijagnoza)
ABCD kotač	
ABCD kotač (unutarnji ciklusi)	Kao i drugi postojeći okviri poslovnog obavješćavanja, ABCD vam nastoji pomoći u analizi problema u ponašanju na temelju uvida u ponašanje. Međutim, za razliku od ovih okvira, ABCD nadilazi predstavljanje popisa odabranih uvida. Umjesto toga, uključuje strukturirani dijagnostički pristup za analizu ponašanja ciljeva. U analizi posebno promatramo unutarnja dva kruga u ABCD kotaču, što pomaže u sužavanju ponašanja u njihove odgovarajuće dijelove okvira ABCD-a (žuti krug). U ANALIZI ćemo pogledati unutarnje cikluse ABCD kotača kako bismo utvrdili koje aspekte problema u ponašanju moramo riješiti: 1. Dijagnostički aspekt 2. Dijagnostički pokazatelji 3. Aspekti problema u ponašanju Više o dijagnostičkim aspektima i pokazateljima potražite na stranici 75ff u BASIC izvješću. ABCD je izveden iz temeljne pretpostavke BI-a da problemi u ponašanju proizlaze iz sustavnih odstupanja od onoga što predviđaju racionalni modeli, a budući da racionalni modeli predviđaju unutar aspekata pažnje, formiranja uvjerenja, izbora i određivanja, relevantni aspekti problema u ponašanju moraju se ispitati prema ove četiri domene. U PRILOGU 3. pogledajte kako aspekti ABCD-a odstupaju od teorije racionalnog izbora.
Etička razmatranja	

Etička razmatranja za ANALIZU	Analize ponašanja obično promatraju ili proučavaju ljudsko ponašanje izbliza i često u svakodnevnom okruženju svojih pojedinaca, riskirajući utjecaj na osobni život sudionika i sudar s privatnošću ljudi. Po potrebi tražite etička odobrenja i kompetencije: • Za davanje odobrenja koristite odbor za etičko preispitivanje ili relevantna tijela unutar kojih se proučava ponašanje. • Ako koristite treću stranu za provođenje studije, ta se etička odgovornost ne može prenijeti. • Osigurajte odgovarajuće osposobljavanje za razvoj dostatnih kompetencija za uporabu i analizu podataka. Razmotrite koje se smjernice moraju slijediti pri proučavanju ponašanja izbliza: • To uključuje prikupljanje i dokumentiranje pristanka, otkrivanje svrhe studije, osiguravanje dobrovoljnog sudjelovanja sudionika i dodatne zaštitne mjere pri proučavanju ranjive populacije. Prikupljajte samo potrebne podatke i osigurajte sigurno rukovanje: • Osigurajte da djelatnici znaju pravilno prikupljati i obrađivati podatke. Pogledajte stranicu 81. za etičke smjernice koje možete primijeniti u Fazi 2: ANALIZA.
3. STRATEGIJA FAZA 3: STRATEGIJA	Cilj: Razviti intervenciju za rješavanje problema ponašanja Nadovezujući se na vašu analizu ponašanja, sljedeći korak je identificiranje strategija utemeljenih na ponašanju koje će učinkovito promijeniti identificirana ponašanja koja želite ili možete riješiti, u korijenu vašeg problema u ponašanju. Treća faza, STRATEGIJA, definira uvide u ponašanje koji bi mogli biti učinkoviti za informiranje strategija informiranih o ponašanju pomoću ABCD-a koje bi mogle učinkovito promijeniti ciljano ponašanje i mogu se testirati u sljedećoj fazi INTERVENCIJE. U fazi STRATEGIJE morat ćete učiniti sljedeće: 1. Identificirati klase strategija i uvida u ponašanje koji odgovaraju analizi ponašanja bihevioralnih problema provedenih u fazama 1 i 2. 2. Konceptualizirati prikladnu intervenciju na temelju relevantnih strategija i uvida i koja bi se mogla testirati na njihovu učinkovitost.

	3. Pregledajte ove intervencije u vezi s etikom, izvedivošću i troškovima. STRATEGIJE su uvijek bile neizbježan korak u bilo kojem BI projektu. Međutim, ono po čemu se BASIC razlikuje od ostalih okvira je "dijagnostička veza" između BIHEVIORALNE ANALIZE dviju prvih faza i treće faze STRATEGIJA. Stoga se ovom fazom treba baviti samo kada je provedena analiza ponašanja. BASIC povezuje BIHEVIORALNU ANALIZU sa STRATEGIJAMA korištenjem ABCD-a. Za više informacija o različitim strategijama poslovnog obavješćavanja pomoću okvira ABCD pogledajte stranicu 89ff u BASIC izvješću. Etička razmatranja za STRATEGIJU Neki se uvidi u ponašanje oslanjaju na mehanizme koji nisu u potpunosti dostupni svijesti ili pod svjesnom kontrolom ljudi, dok drugi uključuju kontra-intuitivne i teorijske uvide pri čemu moralne intuicije nisu dobro prilagođene. Kako biste osigurali odgovornu upotrebu poslovnog obavješćavanja u javnoj politici, uvijek biste trebali procijeniti moralnost strategije politike u pogledu transparentnosti i "mogućnosti izbjegavanja". Transparentni uvidi su kada građani mogu prepoznati: i) tko pokušava utjecati na njih; ii) što to znači; i iii) koja se svrha postiže. Alternativno, ponašanja koja ljudi ne mogu kontrolirati nazivaju se neizbježnim, dok se ona koja omogućuju ili ovise o svjesnoj kontroli nazivaju neizbježnima. Više informacija o etičkim smjernicama za izradu strategija poslovnog obavješćavanja za promjenu ponašanja potražite na stranici 114ff u BASIC izvješću.
STRATEGIJA – vodeća pitanja	Kada završite sa STRATEGIJOM (uz pomoć ABCD kotača) trebali biste moći odgovoriti na sljedeće pitanje: • Kako ćemo riješiti problem?
ABCD kotač	
ABCD kotač (vanjski ciklusi)	Kao i drugi postojeći okviri poslovnog obavješćavanja, ABCD vam nastoji pomoći u stvaranju strategije za rješavanje problema u ponašanju na temelju uvida u ponašanje. Međutim, za razliku od ovih okvira, ABCD nadilazi predstavljanje popisa odabranih uvida – povezuje ANALIZU PONAŠANJA sa STRATEGIJAMA. To se naziva i "dijagnostička veza".

	U STRATEGIJI posebno gledamo vanjska dva kruga ABCD kotača, što pomaže sužavanju strategija u prve široke kategorije strategija (crveni krug) i dalje nakon toga specifične strategije (plavi krug). U STRATEGIJI ćemo pogledati vanjske cikluse ABCD kotača kako bismo pronašli strategije bihevioralnih uvida koje se mogu koristiti za razumijevanje i utjecaj na ponašanje ciljeva: 4. Kategorije strategija bihevioralnih uvida 5. Strategije bihevioralnih uvida Svrha ABCD okvira je uskladiti specifične probleme u ponašanju s pravom strategijom ponašanja: Ako, na primjer, vaša ANALIZA pokaže da se bavite problemom unutar domene PAŽNJE, trebali biste primijeniti STRATEGIJU iz domene PAŽNJE i tako dalje. Za više informacija o različitim strategijama poslovnog obavješćavanja pomoću okvira ABCD pogledajte stranicu 89ff u BASIC izvješću.
Etička razmatranja	
Etička razmatranja za STRATEGIJU	Neki se uvidi u ponašanje oslanjaju na mehanizme koji nisu u potpunosti dostupni svijesti ili pod svjesnom kontrolom ljudi, dok drugi uključuju kontra-intuitivne i teorijske uvide pri čemu moralne intuicije nisu dobro prilagođene. Kako biste osigurali odgovornu upotrebu poslovnog obavješćavanja, uvijek biste trebali procijeniti moralnost strategije politike u pogledu transparentnosti i "mogućnosti izbjegavanja". Transparentni uvidi su kada građani mogu prepoznati: i) tko pokušava utjecati na njih; ii) što to znači; i iii) koja se svrha postiže. Alternativno, ponašanja koja ljudi ne mogu kontrolirati nazivaju se neizbježnim, dok se ona koja omogućuju ili ovise o svjesnoj kontroli nazivaju neizbježnima. Pri procjeni transparentnosti i "izbjegnutosti" intervencije imajte na umu sljedeća razmatranja: Dajte prednost transparentnosti. • Da li je vaša intervencija jasno komunicirana, uključujući transparentnost u pogledu njezine svrhe i prirode?

	Ponudite izlaz. • Mogu li građani izbjeći intervenciju? Nudi li intervencija jednostavne putove do prigovora i pritužbi? Osigurati da intervencija politike služi javnom interesu. • Da li je to u skladu s javnim osjećajima? Sprječava li štetu drugima? Osigurati da građani ne budu odgovorni za posljedice koje nisu svjesno odabrali. • U vašem kontekstu, jesu li u stanju u potpunosti razumjeti implikacije svojih izbora? Smatraju li se pravno odgovornima za ovo? Vidi stranicu 114ff u BASIC izvješću za etičke smjernice za fazu 3: STRATEGIJA.
4. INTERVENCIJA	Cilj: Testiranje strategije
FAZA 4: INTERVENCIJA	U ovom trenutku provedena je BIHEVIORALNA ANALIZA i, koristeći ABCD, identificirane su relevantne strategije uvida u ponašanje usmjerene na stvaranje promjene ponašanja. Sljedeća faza, Faza 4: INTERVENCIJA, ima za cilj aktivno sudjelovati u osmišljavanju intervencije koja će testirati mogu li te strategije biti učinkovite ili ne. U središtu BI paradigme leži ambicija da se procijeni učinkovitost predloženih biheviornalnih uvida za informiranje javnih politika prema metodološkim standardima biheviornalnih znanosti. To je u izrazitoj suprotnosti s mnogim drugim inovativnim metodama donošenja politika, koje mogu koristiti pilotiranje i testiranje, ali u perspektivi koja se više temelji na dizajnu i koja se ne temelji na strogim eksperimentalnim metodama. Stoga se faza 4 BASIC-a posebno usredotočuje na eksperimentalni pristup koji je temeljan za BI, temeljen na sustavnom i iterativnom procesu postavljanja hipoteza o ljudskoj prirodi, a zatim osmišljavanje i evaluacija strategija biheviornalnih uvida na temelju tih hipoteza kako bi se postigle najbolje moguće strategije za promjenu ciljanog ponašanja. Više informacija o osnovnim značajkama i konceptima eksperimentalnog pristupa potražite na stranici 122ff BASIC izvješću.

	Pogledajte PRILOG 4. za popis preliminarnih razmatranja za vašu intervenciju.
Eksperimenata	
Što je eksperiment?	"Eksperimentirati" ili, "provesti eksperiment", riječ je koja je prodrla u svakodnevni jezik u smislu da znači "isprobati nove stvari" ili "raditi stvari drugačije nego inače" kako bi se vidjelo može li neka promjena utjecati na nešto drugo. Ipak, u znanosti, testiranje kroz eksperimentiranje znači nešto mnogo preciznije. U znanosti, poanta eksperimenta je pokazati uzročno-posljedičnu vezu između intervencije i njenog ishoda. Rečeno drugačije, razlog zbog kojeg provodite eksperiment je saznati hoće li neka intervencija (tj. manipulacija neovisne varijable) uzrokovati učinak (tj. mjerljivu razliku u jednoj ili više ovisnih varijabli). Osim toga, eksperiment također može imati za cilj utvrditi kroz koji mehanizam (posrednik) uzrok proizvodi svoj učinak, pod kojim uvjetima (granični uvjeti), što ga može moderirati (moderatori) i kakav odnos između uzroka i posljedice se dobiva (odnos). Eksperiment to čini "kloniranjem svijeta na dva dijela", zatim simuliranjem onoga što se događa u kloniranom svijetu (protu činjenično) gdje je jedina razlika u tome što se intervencija događa i konačno uspoređujući stanje kloniranog svijeta s izvornim (status quo) kako bi se utvrdilo je li dobivena razlika. U mjeri u kojoj je jedina razlika između dva svijeta prethodna pojava intervencije u protu činjeničnom svijetu sa sljedećom promjenom stanja tog svijeta, razlika može biti utvrđena kao rezultat intervencije. To jest, uzrok učinka može se pripisati intervenciji. Za više informacija o osnovnim značajkama i konceptima eksperimentalnog pristupa, uključujući RCT-ove, vidjeti stranicu 122.ff u BASIC izvješću.
Kratko o eksperimentima	Eksperimenti u ponašanju U središtu bihevioralne znanosti su eksperimenti. Provođenjem eksperimenta koji testira rješenje koje je razvijeno za rješavanje određenog problema, moguće je dobiti dokaze za stvarni učinak rješenja na ponašanje. Eksperimentalne skupine U svom najjednostavnijem obliku, eksperiment se sastoji od kontrolne skupine i intervencijske skupine. To se također vidi, na primjer, u medicinskim istraživanjima, gdje sudionici u pokusima ili primaju placebo (kontrolna skupina) ili novorazvijeni lijek (intervencijska skupina). Ovim pristupom moguće je naknadno izmjeriti uzročni učinak učinka lijeka na relevantne zdravstvene

	parametre. Pristup eksperimentima u bihevioralnim znanostima sličan je na mnogo načina onome što se vidi u medicinskim istraživanjima. Skupinu ljudi dijelite (nasumično) u kontrolnu skupinu (gdje se ništa u kontekstu ne mijenja) i dvije ili više intervencija (pri čemu se provodi jedan ili više koncepata rješenja). Ponašanje se zatim uspoređuje u različitim skupinama kako bi se istražio učinak koncepata rješenja na ponašanje. Eksperimentalni dizajn Način na koji je eksperiment strukturiran (eksperimentalne skupine, broj sudionika, mjerni parametri, mjerenja tijekom vremena itd.) naziva se eksperimentalni dizajn. Postoji beskonačan broj varijacija eksperimentalnih dizajna i stoga je važno težiti dizajnu koji pruža što veću valjanost rezultata unutar ograničenja koja stvarnost sada postavlja. Pogledajte PRILOG 4. za popis preliminarnih razmatranja za vašu intervenciju.
10 glavnih koraka za provođenje BI eksperimenta	1. Integrirajte strategije u prototip intervencije. Integrirajte načela koja ste identificirali kao potencijalne STRATEGIJE (faza 3) za utjecaj na ciljano ponašanje u prototipnu intervenciju koja bi se realno mogla implementirati. 2. Prikupite povratne informacije za poboljšanje intervencije prototipa. Razmotrite koga uključiti i kako, uključujući ljude iz ciljane skupine intervencije, dobiti vrijedne informacije i povratne informacije o intervenciji proto-tipa. Kada završite, napravite revizije i ponovite postupak počevši od (1) dok se ne osjećate spremnim za nastavak (3). 3. Odredite varijable eksperimenta. Odredite koje se varijable potencijalno, realno i etički mogu manipulirati i mjeriti, uključujući pozadinske varijable, neovisne, ovisne i proxy varijable. 4. Odaberite eksperimentalnu postavku i dizajn. Odredite koja je vrsta eksperimenta (polje ili laboratorij) i koja vrsta eksperimentalnog dizajna izvediva za testiranje učinka prototipne intervencije s obzirom na ograničenja postavljena projektom, uključenim institucijama i stvarnim svijetom. U tom kontekstu, također odredite koja je veličina uzorka potrebna za otkrivanje veličine efekta dovoljno velike da opravda izvođenje eksperimenta. 5. Razviti eksperimentalne protokole za testiranje intervencija. Razviti eksperimentalni protokol za testiranje intervencije, uključujući postupke uzorkovanja, prikupljanja podataka i analize podataka te to podijeliti s relevantnim ljudima – istraživačima, kao i stručnjacima za poslovno obavješćavanje i politike – kako biste dobili povratne informacije i informacije za potrebne revizije. Kada završite, revidirajte protokol i ponovite ovaj korak dok se ne osjećate spremnim za nastavak (6). 6. Pribavite odobrenje i unaprijed registrirajte eksperiment. Razmotrite predregistraciju studije i je li potrebno dobiti odobrenje etičkog odbora za preispitivanje, kao i koje pravne resurse

	konzultirati u vezi s institucijama uključenim u projekt. Razmotrite i treba li uključiti ljude iz ciljne skupine intervencije u dobivanje informacija i povratnih informacija o etičkim aspektima intervencije. Konkretno, definirajte potencijalne uvjete "ABORT-a". 7. Provedite pilot-eksperiment. provesti pilot ili prethodno ispitivanje prototipa, kao i važne aspekte protokola, kako bi se ispitalo: i) funkcioniraju li institucionalni, tehnički i sistemski aspekti prema očekivanjima; ii) koji bi se izazovi u pogledu vremenskih rasporeda i drugih nepredviđenih čimbenika mogli otkriti u tom procesu; iii. potencijalni pokazatelji o tome kakav učinak intervencije treba očekivati; iv) izvedivost planirane analize podataka; i v) jesu li potrebne revizije prototipa i protokola, čime se postupak vraća na (5) – prije nego što se nastavi s (8). 8. Provedite eksperiment. Koristite savjete koji se nalaze na početku ovog odjeljka kako biste odredili svoju konačnu eksperimentalnu metodu i slijedili odgovarajuće standarde za rigorozne eksperimentalne metode. 9. Analizirajte rezultat. Slijedite planiranu analizu kako je opisano u protokolu i raspravite o mogućim promjenama toga s relevantnim istraživačima, etičkim odborom za preispitivanje (ako je uključen) i savjetodavnim odborom projekta ako je to utvrđeno. 10. Pisanje eksperimenta: postupak, rezultati i perspektiva. Napišite izvješće o eksperimentu neovisno o rezultatu i registrirajte ga u relevantnim bazama podataka. Pogledajte stranicu 132f u BASIC izvješću za više informacija o glavnim koracima za provođenje BI eksperimenta.
Ethical considerations Etička razmatranja za INTERVENCIJU	Imajte na umu da intervencije neizbježno interveniraju u živote ljudi. • Eksperimenti namjerno daju jednoj skupini tretman za koji se vjeruje da ima pozitivan utjecaj, dok namjerno uskraćuje ovaj tretman drugoj skupini. Razmotrite tri izvora za pomoć u osiguravanju etičkih intervencija: i) etički kodeksi ponašanja; ii) informirani pristanak; i iii) institucionalni odbori za preispitivanje. Ti izvori možda nisu jednako primjenjivi na sva eksperimentalna istraživanja. Morate se orijentirati u skladu sa standardnim etičkim smjernicama i kodeksima koji se uklapaju u posebne okolnosti specifičnih bihevioralnih intervencija. • Razmotrite je li potrebno zakonsko dopuštenje i pokažite nužnost eksperimenta.

	Trebali biste razmotriti smatraju li zakoni u vašoj zemlji eksperimentiranje zakonski dopuštenim u javnim službama. Također može biti potrebno dokazati da će intervencija poboljšati stanje politike, otkriti znanje koje trenutačno nije poznato, pružiti potrebne podatke, upotrijebiti se za informiranje politike i zaštitu prava pojedinaca. • Uvijek se posavjetujte s iskusnijim stručnjacima. Pobrinite se da eksperimente provode ljudi s iskustvom u eksperimentalnom dizajnu, intervenciji i izvješćivanju kako bi se osiguralo poštivanje odgovarajućih protokola. • Osigurajte etički kodeks. Morate razmotriti i riješiti potencijalna etička pitanja. To može zahtijevati prekid eksperimenta iz etičkih razloga ili kompenzaciju / kompenzaciju skupina nakon eksperimenta. • Poduzmite sve mjere za zaštitu povjerljivosti i osiguravanje etičke analize podataka. Trebali biste pažljivo razmotriti upotrebu postupaka i protokola koji osiguravaju povjerljivost odgovora sudionika, npr. nasumičnim metodama odgovora ili odlukom da se ne prikupljaju ili povezuju podaci o mogućim identifikatorima. Vidjeti stranicu 135f u BASIC izvješću za etičke smjernice za fazu 4: INTERVENCIJA
5. PROMJENA	Cilj: Provedba, skaliranje, održavanje i dijeljenje
FAZA 5: PROMJENA	U petoj i posljednjoj fazi, CHANGE, vrijeme je da se osvrnete na svoju BI vježbu i razmislite o njezinim dugoročnim implikacijama. Do ove faze znat ćete jesu li (pilot)testovi dali obećavajuće rezultate i može li se uvid u ponašanje proširiti u punu intervenciju – ili ponovljeni neuspjeh privodi projekt kraju i zajednica može učiti iz onoga što nije uspjelo. PROMJENA je ključna točka odlučivanja za kreatore politike – u ovom trenutku zaista imate moć odlučivanja odrediti u kojem smjeru krenuti projektom. Cilj CHANGE-a je informirati javne politike na temelju rezultata projekta i osigurati da društvo dobije najširu moguću vrijednost iz uvida eksperimenta.

	BASIC predlaže da se to učini postizanjem posljednje prekretnice u pet točaka: 1. Preispitivanje političkog konteksta i razine projekta. Jesu li intervencije usklađene s trenutnim kontekstom kao što je političko i tehnološko stanje? • Jesu li rezultati dovoljno obećavajući za motiviranje mjera politike s obzirom na trenutačno pravno okruženje? • Bi li intervencija bila u skladu s javnim mnijenjem ili izvediva u trenutačnoj klimi? Jesu li osigurani resursi za dugoročnu provedbu intervencije? 2. Provedba i skaliranje politika utemeljenih na ponašanju. • Kako možete najbolje provesti i proširiti svoju intervenciju? Trebate li promijeniti zakon, propis ili regulatorni režim? 1. Imajte na umu da bi provedbom i povećanjem politike utemeljene na ponašanju određene skupine mogle biti više ili manje pogođene od onoga što je predložio intervencija. To pak može dovesti do daljnjih iteracija i prilagodbi u oblikovanju predmetne politike. 3. Uspostava praćenja dugoročnih i potencijalnih nuspojava. • Budući da je većina BI eksperimenata ograničena u vremenskom rasponu, planirajte imati specifične planove za dugoročno praćenje proširene politike, kao i njezine potencijalne nuspojave. • To se može učiniti integriranjem ex post evaluacije ili preispitivanja određene politike kao potrebnog koraka postupka donošenja politika. Na taj će način evaluacije ili preispitivanja pomoći u osiguravanju kvalitete politike tijekom vremena. 4. Održavanje političke inicijative. • Iako je ključno izbjeći smanjenje politika ponašanja, ponekad se može zanemariti održavanje intervencija poslovnog obavješćavanja. • To se može dogoditi jer se značajke poslovnog obavješćavanja mogu činiti nevažnima ili se mogu sukobiti s onim što se čini potrebnim iz racionalnije perspektive. Stoga je važno imati upute za pravilno održavanje – fizičke ili systemske – politike. • Kako bi se izbjegli problemi s održavanjem političke inicijative tijekom vremena, praktičari bi trebali razmotriti koja publika treba biti uključena u održavanje i proizvesti materijal i upute
--	---

	koji odgovaraju toj publici i situacijama u kojima će se ovaj materijal koristiti. 5. Širenje znanja široko. • Iako je ideja širenja rezultata uobičajena u bihevioralnoj zajednici, ona još uvijek nije takva u većini javnih institucija. Kao rezultat toga, mnogi rani projekti poslovnog obavještanja uopće nisu prijavljeni ili samo za internu uporabu. Konkretno, null rezultati nisu javno objavljeni, što je dovelo do pristranosti u objavljivanju. • Isto tako, nedostatak standarda doveo je do netransparentnog izvješćivanja; izvještavanje bez moderatora; izvještavanje samo na lokalnim jezicima; procjenjivanje učinaka, ušteda i prihoda; i podcjenjivanje stvarnih troškova. • Zbog toga je ključno da istraživači i praktičari sudjeluju, podupiru i sustavno dijele i izvješćuju o svojem radu u nacionalnim i međunarodnim mrežama istraživača i kreatora politika. Za više informacija o promjeni i posljednjoj prekretnici u pet točaka pogledajte stranicu 137ff u BASIC izvješću.
BASIC i ciklus politike	
Primjena BASIC-a u svim fazama ciklusa pravila	BASIC je alat koji tvorcu politika pruža alate najbolje prakse, metode i etičke smjernice za provođenje BI projekata od početka do kraja ciklusa javne politike. Raniji okviri poslovnog obavještanja prvenstveno su bili usmjereni na završne faze ciklusa politike kao što su eksperimentiranje ili usklađenost, dok se manji naglasak stavlja na analizu ponašanja problema politike (OECD, 2017.). Cilj je BASIC-a premostiti taj jaz pružanjem smjernica o tome kako se prijaviti poslovnom obavještanju na ex ante procjenu (na temelju predviđanja, a ne stvarnih rezultata), kao i ex post fazu ciklusa politike (na temelju stvarnih rezultata, a ne predviđanja). Taj se pristup odražava u pet faza BASIC-a. Razumijevanjem načina i pod kojim se okolnostima BI može primijeniti za promjenu ponašanja, mnogo je vjerojatnije da će kreatori politika osmisliti i donijeti učinkovitije politike. Pogledajte stranicu 44ff u BASIC izvješću za više informacija o primjeni poslovnog obavještanja u javnoj politici.
Etička razmatranja	

Etička razmatranja za PROMJENU	Pridržavajte se načela pravilnog angažmana dionika. • Pobrinite se da se na odgovarajući način savjetuje s javnim tijelima, osobljem, građanima, poduzećima i drugim pogođenim stranama te da se jasno priopćavaju rezultati tog savjetovanja. Slijedite načela transparentnosti i odgovornosti. • Rezultate eksperimenata i savjetovanja trebalo bi podijeliti s izvršnim i zakonodavnim granama, kao i sa širim društvom. • To uključuje osiguravanje odgovarajućih kredita kreatorima politika i vladinim agencijama koje su vodile eksperimente. Izvešće o tome što radi, a što ne. • Drugi kreatori politike, društvo i istraživačka zajednica trebali bi učiti iz vaših napora. • To uključuje izvješćivanje o nultim rezultatima i neočekivanim učincima kako bi se izbjeglo izlaganje građana intervencijama za koje se već pokazalo da ne uspijevaju. Pratite dugoročne i nuspojave. • U provedbi bihevioralno informiranih intervencija odgovorni ste i za izradu planova za praćenje učinaka intervencija za zaštitu građana od mogućih negativnih posljedica. Vidi stranicu 143f u BASIC izvješću za etičke smjernice za fazu 5: PROMJENA
---------------------------------------	--

Sljedeća infografika iz informativnog paketa alata može vam pomoći da ilustrirate BASIC Framework:

DESIGNING AND TESTING A NUDGE: THE BASIC[©] FRAMEWORK

BEHAVIOURAL INSIGHTS
FOCUS ON UNDERSTANDING
WHAT ACTUALLY DRIVES HUMAN BEHAVIOUR
AND DECISION-MAKING

THERE ARE SEVERAL FRAMEWORKS
ON HOW TO APPLY BEHAVIOURAL
INSIGHTS TO ANALYSE A PROBLEM
AND DEFINE A POSSIBLE SOLUTION

THE BASIC FRAMEWORK
IS A SET OF METHODS, TOOLS AND
GUIDELINES FOR APPLYING
BEHAVIOURAL INSIGHTS TO PUBLIC POLICIES

B

BEHAVIOUR

IDENTIFYING A
BEHAVIOURAL PROBLEM



WHO IS PERFORMING
THE ACTION?
WHAT ARE THESE PEOPLE
DOING? WHAT DO WE WANT THEM
TO DO INSTEAD?
WHERE AND WHEN IS THE
ACTION PERFORMED?

A

ANALYSIS

IDENTIFYING THE COGNITIVE
AND PSYCHOLOGICAL FACTORS
CAUSING THE TARGETED
BEHAVIOUR



WHY DOES THE PROBLEM
OCCUR?

S

STRATEGY

IDENTIFYING A
BEHAVIOURALLY INFORMED
STRATEGY TO CHANGE
THE TARGET BEHAVIOUR



HOW DO WE SOLVE
THE PROBLEM?

I

INTERVENTION

TESTING WHETHER THE
STRATEGIES ARE EFFECTIVE
OR NOT

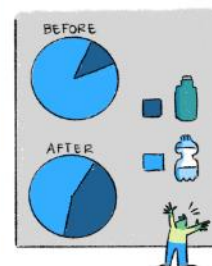


DOES THE STRATEGY
WORK?

C

CHANGE

THINKING OF THE
LONG-TERM IMPLICATIONS



HOW CAN THE BEHAVIOURAL
STRATEGY BE SCALED UP?
HOW CAN WE LEARN
FROM WHAT WORKED
AND WHAT DID NOT WORK?



PRILOG1: Dodatni okviri

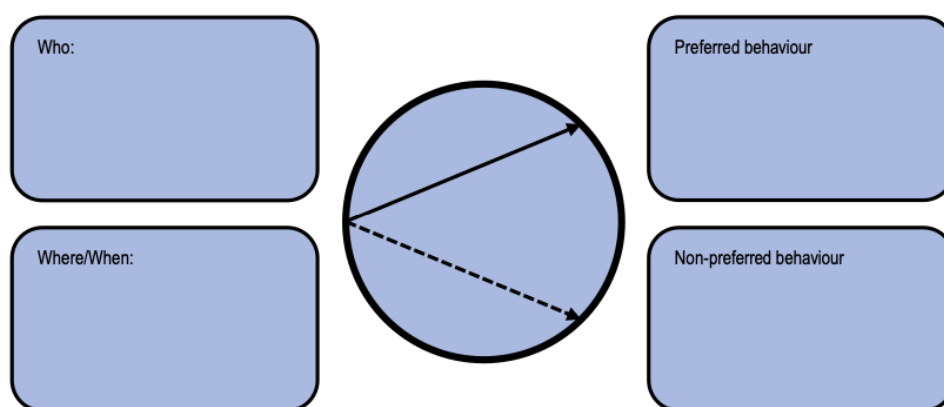
U nastavku se nalazi neiscrpan popis široko referentnih okvira koji nadopunjuju BASIC i koji bi mogli biti resurs za kreatore politika koji traže različite načine za analizu problema u ponašanju.

- [MINDSPACE](#) (The Behavioural Insights Team, 2010.): Pružio je rani kontrolni popis za razmišljanje o tome kako devet dobro dokazanih uvida u ponašanje može informirati o razvoju, dizajnu i provedbi javnih politika.
- [Test, Learn, and Adapt](#) (The Behavioural Insights Team, 2013): Dao je jednostavan uvod u osnove korištenja randomiziranih kontroliranih ispitivanja u evaluaciji politika.
- [EAST Framework](#) (The Behavioural Insights Team, 2014): Pružio jednostavan okvir s obzirom na to kako uvidi u ponašanje mogu pomoći u osmišljavanju politika koje se temelje na iskorištavanju praktičnosti, socijalnih aspekata donošenja odluka te privlačnosti i pravovremenosti politika.
- [World Development Report Mind, Society, and Behavior](#) (World Bank, 2015): Dao je sveobuhvatan pregled načina na koji je perspektiva poslovnog obavještanja o donošenju ljudskih odluka relevantna za razvojnu politiku.
- [Define, Diagnose, Design, Test](#) (ideas42, 2017): Pružio praktičan okvir za promišljanje problema i identificiranje rješenja utemeljenih na ponašanju.
- [US Internal Revenue Service \(IRS\) Behavioral Insights Toolkit](#) (IRS, 2017): Stvoren da bude praktičan resurs za upotrebu od strane zaposlenika Porezne uprave i istraživača koji žele koristiti BI u svom radu.
- [Assess, Aim, Action, Amend](#) (BEAR, 2018): Predstavljen je priručnik razvijen za primjenu poslovnog obavještanja u organizacijama u kojem su navedena četiri koraka za primjenu poslovnog obavještanja.

ANNEX2: Obrazac ponašanja

Primjer "obrasca ponašanja" preuzetog sa stranice BASIC izvješća, stranica 61:

Figure 2.4. Schema for conceptualising behaviour as a decision point



PRILOG 3.: Kako aspekti ABCD-a odstupaju od teorije racionalnog izbora

Ovaj "ABCD okvir" pomaže vam u analizi i dijagnosticiranju problema u ponašanju. Okvir i način na koji svaki aspekt odstupa od racionalne teorije izbora sažeti su u donjoj tablici:

ASPEKT	ŠTO KAŽE RACIONALNOST	ŠTO PRIKAZUJE BI	PRIMJER
Pažnja	Ljudi bi se trebali usredotočiti na ono što je najvažnije s obzirom na njihovo znanje i sklonosti.	Pažnja ljudi je ograničena i lako se ometa.	Zaboravljam sastanak.
Formiranje vjerovanja	Ljudi bi trebali oblikovati svoja uvjerenja prema pravilima logike i vjerojatnosti.	Ljudi se oslanjaju na mentalne prečace ili intuitivne prosudbe i često precjenjuju ishode i vjerojatnosti.	Podcjenjivanje trajanja zadatka.
Izbor	Ljudi bi trebali odabrati kako bi maksimizirali svoju očekivanu korisnost.	Ljudi su pod utjecajem stvaranja okvira i društvenog, kao i situacijskog konteksta izbora.	Biti pod utjecajem onoga što naš društveni krug misli je ispravna stvar umjesto odabira racionalne opcije.
Odlučnost	Pod uvjetom da se netko odluči slijediti određene dugoročne ciljeve, treba se držati plana.	Snaga volje ljudi je ograničena i podložna psihološkim predrasudama.	Ne uspijevam prestati pušiti.

PRILOG 4.: Preliminarna razmatranja za vašu intervenciju

Definirajte uspjeh. Ne postoji jedinstvena definicija uspješnog BI projekta. Odvojite vrijeme da shvatite kako izgleda uspjeh za vas, vaše dionike i stručnjake na početku vašeg projekta kako biste upravljali očekivanjima.

Uključite korisničke testove rano prilikom pilotiranja BI strategija. Kada prelazite u fazu istraživanja i dizajna, prvi korak je uključivanje korisnika u aspekte testiranja rješenja do kojih strategije dovode.

Znajte veličinu uzorka. Što je veća veličina uzorka, to bolje, ali ima svoju cijenu. Surađujte s dionicima kako biste utvrdili što oboje smatrate značajnom razlikom. Posavjetujte se sa stručnjacima koji mogu izračunati koliko je sudionika potrebno za njegovo postizanje i koja je statistički značajna razlika.

Procijenite rizike intervencije. Provesti procjenu rizika s dionicima i stručnjacima kako bi se upravljalo rizicima i mogućim neželjenim ishodima. To može uključivati 'null' rezultat ako nijedna intervencija nema učinka.

Budite realni u pogledu vremenske crte i proračuna. Osim potrebnih odobrenja, posavjetujte se sa stručnjacima o tome koliko je vremena i resursa potrebno da vaša intervencija ima željeni učinak (ili ne). Saznajte od dionika o tome što je potrebno za generiranje željene veličine uzorka. Ugradite to u svoju vremensku traku i proračun.

Osigurajte pravna, etička i druga odobrenja. Potražite potrebna odobrenja potrebna za izvođenje eksperimentalnog dizajna. Ako radite s vanjskim stručnjacima, shvatite što je potrebno za dobivanje odobrenja njihovih institucija za savjetovanje o projektu (tj. institucionalni odbor za reviziju).

Budite transparentni u pogledu razmjene podataka i publikacija. U suradnji s vanjskim stručnjacima poput onih iz akademskih institucija koje cijene nova istraživanja i znanstvene publikacije, važno je biti izričit o tome koji se podaci mogu dijeliti i korisničkim pravima rezultata za vanjske publikacije.

Razmotrite mogućnosti komuniciranja rezultata, dugoročnog praćenja i skaliranja. Navedite plan igre o tome kako krenuti naprijed nakon prikupljanja podataka i analiza, uzimajući u obzir mogućnost 'null' ili negativnih rezultata. Smjernice potražite u odjeljku Promjena.



NASTAVNI MODUL 4 : **Izgradnja kapaciteta za** **nudging u turističkim** **politikama i** **destinacijama**

Didaktički plan

Oljevi učenja

ZA PROFESIONALCE (javne i privatne) i OPERATERE. Ovo poglavlje prati put do izgradnje kapaciteta kreatora politika i operatera za održiviji turizam u upravljanju i politikama destinacija. Ilustrira kako bihevioralni uvidi i poticanje mogu stvoriti javnu vrijednost, poboljšavajući utjecaj odluka turista i turističkih operatera na održivost sektora.

ZA STUDENTE. Ovo poglavlje unapređuje razumijevanje načina na koji se negativan utjecaj ponašanja i odluka turista na društvenu i ekološku održivost u određenim destinacijama i na planetu može ublažiti ili spriječiti korištenjem bihevioralnog pristupa i poticaja.

Strategije poučavanja

Treneri/instruktori mogu prilagoditi nastavnu strategiju vrsti publike i vremenu koje im je na raspolaganju odabirom i kombiniranjem različitih sastavnih dijelova (modula).

Strategija 1 – Općenitije raspravljajte o doprinosu bihevioralnog pristupa održivom turizmu, koristeći koncepte i neke ilustrativne primjere iz Zbirke poticaja.

Strategija 2 - Rasprava o doprinosu Nudgea održivom turizmu, dublje proučavanje poticaja i njegovih mogućih inovativnih učinaka na turističke politike (javne i privatne) koristeći deskriptivne primjere.

Strategija 3 - Rasprava o doprinosu poticaja održivom turizmu korištenjem koncepata i nekih ilustrativnih primjera iz Zbirke poticaja; dublje proučavanje Nudge dizajna i njegovih mogućih inovativnih učinaka na turističke politike (javne i privatne) s opisnim primjerima; koristeći primjere i interaktivne vježbe za izgradnju sposobnosti poticanja.

Plan nastave (elementi). Sve strategije u uvodu

10 minuta 

Vrste strategije	Sastavni blokovi/moduli	Vrijeme
Strategija 1	<i>Modul A</i> Stvaranje javne vrijednosti poticanjem <i>Modul B & Modul C</i> Turistička mjesta i arhitektura destinacije	60
	<i>Modul D</i>	120

Strategija 2	Poticanje za izgradnju kapaciteta u sektoru turizma <i>Modul E</i> Poticanje potiče dublju izgradnju kapaciteta	
Strategija 3	<i>Modul F</i> Poticanje u akciji i <i>Kompilacija Poticaja</i>	120
Ukupno vrijeme		300 (5 sati)

Uvod

10 minuta 

Ilustrirajte razredu zašto je važno baviti se održivošću u turističkim destinacijama koristeći bihevioralni pristup.

Izazovi koje nameću COVID-19 i klimatske promjene upućuju na korištenje poticaja 'kako bi se riješili mnogi problemi u kojima postupci pojedinaca mogu snažno utjecati na treće strane, dobro ili loše' (Thaler & Sunstein, 2021., str. 251-52).

Razumijevanje štetnih obrazaca ponašanja u sektoru turizma uključuje znanje o tome kako su ponašanja pojedinaca ugrađena u okolišni i društveni kontekst. Intervencije u ponašanju mogle bi se smatrati alatom za promjenu štetnog ponašanja i poboljšanje načina na koji vlada i poduzeće funkcioniraju i utječu putem javnih i privatnih politika. 'Primjena bihevioralnih uvida (služi) za promjenu organizacijskog ponašanja unutar i izvan vlade' (OECD, 2017., str. 49).



Sve veći broj turista i visoki troškovi smanjenja negativnog utjecaja ljudskih aktivnosti na ekodruštvene sustave potiču kreatora politika. Međutim, turistički operateri još uvijek nisu svjesni prednosti poticanja u postizanju i osiguravanju održivijih i atraktivnijih turističkih destinacija dok istovremeno doprinose 'spašavanju planeta'. Metodologija podučavanja je način da se popularizira poticanje, da se ugradi u turistički sektor i šire širenjem i jačanjem kapaciteta poticanja od strane kreatora politika i radnika s različitim iskustvom u zajedničkom nastojanju koprodukcije poticanja.

Ovo poglavlje pokušava odgovoriti na sljedeća pitanja: Jesu li kreatori politike, menadžeri destinacija i turoperator svjesni svog potencijala da utječu na turiste u pogledu održivosti? Koju poruku misle da je učinkovitija za postizanje održivijih odluka? Kako informiraju turiste o njihovom željenom ili neželjenom ponašanju na osjetljivim destinacijama ili u kontekstima u kojima se okoliš i zajednice trebaju poštivati i pažljivo štititi?

U tu svrhu, poglavlje se bavi nekim osnovnim konceptima kao što su turistički poticani kapacitet, održivi turizam kao javna vrijednost, arhitektura destinacije, poticanje izgradnje kapaciteta. Konačno, primjenjuje se BASIC okvir ilustriran u 3. poglavlju i daje nekoliko primjera dizajna poticaja i implementacije u turističkoj politici i upravljanju destinacijom.

Modul A (za studente i stručnjake)

Poticajni kapacitet i održivi turizam kao javna vrijednost

Za trenere: Objasnite sudioniku zašto su bihevioralni uvidi (BI) i nudging relevantni za povećanje održivosti turističkog iskustva.

OKVIR 1 Definicija održivosti.

„Razvoj koji zadovoljava potrebe sadašnjosti bez ugrožavanja sposobnosti budućih generacija da zadovolje vlastite potrebe” – posvuda je prihvaćen kao opća normativna orijentacija (WCED 1987.).

Analiza ponašanja dodaje novu dimenziju tradicionalnom dizajnu i provedbi turističkih politika i upravljanja destinacijom (vidi poglavlje 2). Povećava sposobnost utvrđivanja promjena, provjere kognitivne izvedivosti i izvedivosti donošenja odluka ciljeva održivosti uključenih u politiku i upravljanje odredištem (Viale, 2021.).

Najteži izazovi s kojima se treba suočiti poticaje su sposobnost promjene ponašanja turista koji obično traže zadovoljstvo tijekom odmora, čineći ih održivijim turistima. Nestrpljiviji su kada prave kompromise održivosti u sadašnjem turističkom iskustvu nego kompromise usmjerene na održivost koji će se materijalizirati u budućnosti za sve (Chabris et al., 2017.). Međutim, kreatori politike trebali bi koristiti *iskustvu pojedinačnih turista uz postizanje vrijednosti za javnost* i cijelu zajednicu (tj. ublažavanje učinaka klimatskih promjena).

Za instruktore: Turizam nije jedan od ciljeva Agende 2030 (vidi Poglavlje 1). Međutim, aktivnosti za održivo upravljanje turističkim tokovima i posjetima odredištima pripadaju mnogim SDG-ovima i ciljevima. Skup pokazatelja održivosti turizma UNWTO-a (vidjeti alate str. 10) može se integrirati s bihevioralnim pristupom.

Primjena bihevioralnog pristupa znači prepoznavanje da iza problema uvijek postoji problem u ponašanju koji želimo riješiti. Tako je i kada govorimo o održivosti turizma. To znači da kako bismo učinkovito riješili problem održivosti u turizmu, moramo razmotriti različite vrste problema koji stoje iza njega, uključujući one povezane s ljudskim ponašanjem.

Tab.1 predlaže način usvajanja bihevioralnog pristupa Agendi 2030. i utjecaju na održivost koji se odnosi na ponašanja turista. Polazeći od Strategije UNWTO-a i povezane mjere, uključili smo primjer problema u ponašanju i očekivanog ponašanja koje se s njim može povezati, što nam omogućuje odgovor na pitanje "kako".

Za bolje objašnjenje UNWTO je predložio sljedeće:

Tablica 1 - UNWTO skup pokazatelja održivosti turizma - od strategije i mjere do problema ponašanja i očekivanog ponašanja.

UNWTO Strategija	UNWTO mjere	Primjeri problema u ponašanju	Primjer očekivanog ponašanja
Promicati disperziju posjetitelja u destinaciji i izvan nje	Kreirati/zajednički identitet destinacija i njihove okoline Kako?	Turistima pronalaze atraktivnije destinacije. Oni zagušuju atrakcije destinacije i ne posjećuju one u okolici.	Olakšati i učiniti turistima privlačnijim posjet okolici atrakcija.
Kreirati iskustva koja će koristiti i stanovnicima i posjetiteljima	Razvijati suradnička turistička iskustva i proizvode koji promiču angažman stanovnika i posjetitelja Kako?	Stanovnici odbijaju sudjelovati u turističkom iskustvu i bojkotiraju ga	Suradnički dizajn i preuzimanje organizacije turističkih događaja ili proizvoda
Poboljšati infrastrukturu i objekte	Postavite posebne prijevozne kapacitete tijekom završnih razdoblja. Kako?	Posjetitelji se ne koriste predviđenim prijevoznim sredstvima.	Posjetitelji su svjesni prometnih objekata i infrastrukture u destinaciji te ih koriste kako bi došli do atrakcija koje žele posjetiti.
Poboljšanje odvojenog prikupljanja otpada za posjetitelje	Omogućite odvojeno prikupljanje otpada za posjetitelje Kako?	Posjetitelji ne osiguravaju pravilno odvojeno prikupljanje smeća tijekom svog turističkog iskustva Posjetitelji ostavljaju svoje smeće bez da ga odlože u kante za smeće.	Posjetitelji znaju kako pravilno odložiti svoje smeće tijekom boravka, te na pravi način koristiti objekte za odvojeno prikupljanje smeća. Posjetitelji ne ostavljaju svoje smeće na podu ili izvan kanti za smeće.

U duhu Agende 2030, promjena osobnog ponašanja mnogih turista u srednje dugom razdoblju može značajno utjecati na cijelu zajednicu u pogledu održivosti. Stoga je sposobnost poticaja povezana s:

- a) sposobnost kreatora politika i operatera (javnih i privatnih) da istraže kognitivne mehanizme neodrživih turističkih odluka u specifičnim kontekstima i

- b) sposobnost kreatora politika i operatera da modificiraju 'arhitekturu izbora' u situaciji ili kontekstu za promicanje održivijih turističkih odluka koje su funkcionalne za individualnu i društvenu dobrobit.

OKVIR 2 Pojmovnik.

"POTICAJI, kako ćemo koristiti taj izraz, je bilo koji aspekt arhitekture izbora koji predvidljivo mijenja ponašanje ljudi bez zabrane bilo koje opcije ili značajne promjene njihovih ekonomskih poticaja. Intervencija mora biti laka i jeftina kako bi se izbjeglo smatrati pukim poticanjem. Poticaji nisu mandati. Stavljanje voća u visinu očiju računa se kao poticaj. Zabrana nezdrave hrane se ne računa." - (Thaler & Sunstein 2008, str. 6)

Preciznija i mehaničkija definicija poticaja od Pelle Guldborg Hansen dodana je izvornoj definiciji Thaler & Sunstein:

Tehnička definicija

„Poticaj je funkcija svakog pokušaja utjecanja na prosudbu, izbor ili ponašanje ljudi na predvidljiv način (1) koji je omogućen zbog kognitivnih granica, predrasuda, rutina i navika u individualnom i društvenom donošenju odluka koje predstavljaju prepreke ljudima da djeluju racionalno u vlastitim deklariranim osobnim interesima i koji (2) funkcionira koristeći te granice, pristranosti, rutine i navike kao sastavne dijelove takvih pokušaja” (Hansen, 2016).

Osim toga, poticanje je sustavni razvoj, testiranje i implementacija poticanja utemeljenih na dokazima, pri čemu se praktičari oslanjaju na psihološke teorije, kao što su teorije dvostrukog i trostrukog procesa, i koriste eksperimentalne metode za procjenu učinka i politike.

Izvori

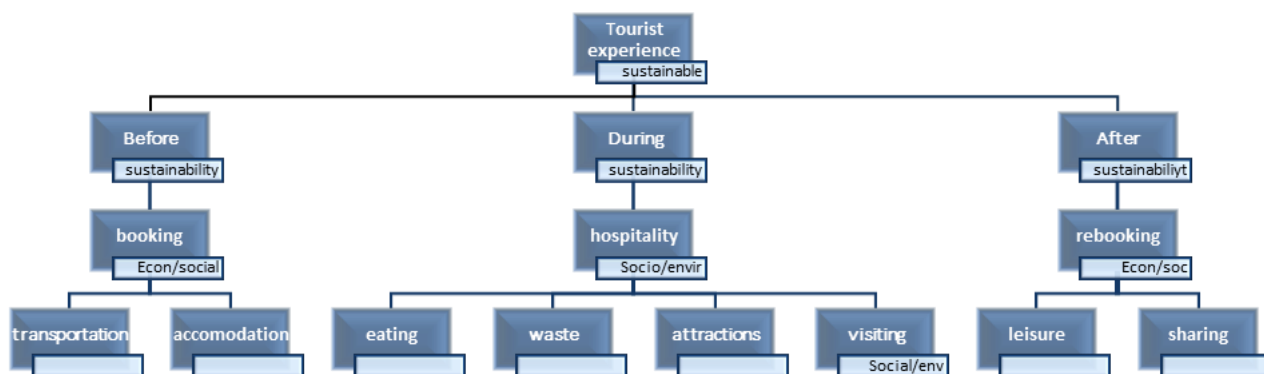
OECD (2019), Tools and Ethics for Applied Behavioural Insights: The BASIC Toolkit, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/9ea76a8f-en>.

Thaler, R. and C. Sunstein (2008), Nudge: Improving Decisions about Health, Wealth, and Happiness, Yale University Press;

Hansen, P.G. (2016), "The definition of nudge and libertarian paternalism: Does the hand fit the glove?", European Journal of Risk Regulation, Vol. 7(1), pp. 155-174.

Kao što je navedeno u B-fazi BASIC-a, moramo identificirati probleme u ponašanju. Uvid u ponašanje i poticanje mogu učiniti turističko iskustvo održivijim prije, tijekom i nakon posjeta odredištu (Slika 1) (OECD, 2023.).

Slika 1 - Turističko iskustvo



Za trenere: prema vrsti sastava razreda:

Razgovarajte s polaznicima i dopustite im da naprave primjere pitanja održivosti s kojima su se susreli tijekom svog osobnog iskustva kao turista. U kojem trenutku ovog putovanja donose odluke koje utječu na okoliš ili društvenu održivost?

Razgovarajte s donositeljima odluka i operaterima i dopustite im da daju primjere pitanja održivosti s kojima su se susreli tijekom svog osobnog iskustva na poslu.

Sposobnost osmišljavanja i primjene poticaja za povećanje održivosti turističkog iskustva može se definirati na sljedeći način:

OKVIR 3

Poticanje kapaciteta u održivom turizmu

To je sposobnost utvrđivanja promjena u odlukama turističke politike i turističkoj prosudbi. Odnosi se na vještine i predanost kreatora politike (javnog i privatnog) da osmisle kontekst koji utječe na iskustvo i prosudbe pojedinog turista da nešto učini ili ne učini, potičući ponašanje prema održivosti u određenim turističkim destinacijama.

Primarni cilj odabira arhitekata u kontekstu turizma je omogućiti turistima da se ponašaju drugačije u kritičnoj situaciji, stvarajući dobrobiti ne dosljedno za sebe, već za zajednicu i planet.

Za nastavnike: ilustrirajte primjer poticaja gdje su informacije ključne. (Pokažite slajd br. 12 i raspravite o njemu – slučaj okamenjene zaštite u Arizoni)

Za nastavnike: neka studenti i praktičari raspravljaju i odluče koji je od ta dva, po njihovom mišljenju, znak koji je utjecao na ponašanje turista, jačajući kapacitet očuvanja okamenjenih šuma (Koristite interaktivni digitalni alat za prikupljanje i raspravu o mišljenjima).

1. Billboard jedan - Molimo vas da ne uklanjate komade okamenjenog drva kako biste očuvali prirodno stanje okamenjene šume' (pozitivna i učinkovitija komunikacija)

2. Billboard dva - Mnogi su posjetitelji u prošlosti uklanjali komade okamenjenog drva iz parka, mijenjajući prirodno stanje okamenjene šume' (negativna i manje učinkovita komunikacija)

Za instruktora: Billboard 1 je učinkovitiji. Naglasite ulogu POZITIVNOG informacijskog dizajna!

Očuvanje okamenjene šume u Arizoni ilustrira kako, u ovom kontekstu, poticanja korištenja 'pozitivne' komunikacije može imati veći utjecaj nego 'negativne' u utjecanju na ponašanja turista i čineći ih održivijima (Thaler i Sustain, 2009., str. 76-77).).

Ipak, pozitivne informacije samo ponekad mogu biti najučinkovitije. Isticanje troškova izbora ili korištenje drugih negativnijih 'perspektiva' moglo bi biti još učinkovitije (vidi Poglavlje 3).

Primjer pokazuje kako sposobnost poticanja kreatora politike ima za cilj stvoriti zajedničku vrijednost dobivanjem zadovoljstva iz turističkog iskustva bez ugrožavanja buduće dobrobiti zajednice i planeta (javna vrijednost).

OKVIR 4

Javna vrijednost.

To znači dijeljenje prioriteta, prikupljanje resursa i pokretanje svakodnevnih radnji koje stvaraju i održavaju dobrobit zajednice. (Moore, 1995).

Za nastavnike: U svojoj izvornoj konceptualizaciji, javna vrijednost prvenstveno je teorija za obnovu upravljanja i politika uključivanjem perspektiva i vrijednosti dionika i građana u kreiranje politike. Osim toga, pogled gleda na to kako učinkovitije upravljati složenošću izazova i problema, počevši od raznolikosti i ograničenja aktera uključenih u procese donošenja odluka. Pristup javne vrijednosti ima za cilj poboljšati upravljanje razumijevanjem što oni mogu učiniti za održivost i zajednicu.

Opseg pristupa javne vrijednosti može se proširiti od pristupa usmjerenog na javnog menadžera prema širem rasponu aktera, javnih i privatnih donositelja odluka, građana, korisnika i potrošača uključenih u upravljanje turističkom destinacijom.

OKVIR 5

Održivi turizam kao javna vrijednost.

To znači da kreatori politika i operateri dijele prioritete, prikupljaju resurse i eksperimentiraju s promjenama u svakodnevnim aktivnostima turista kako bi poboljšali ekološku ili društvenu održivost bez ugrožavanja zadovoljstva turista danas i budućih turista.

Za nastavnike: Kako bismo omogućili turistima da se ponašaju drugačije, stvarajući dobrobiti ne samo za sebe, već za zajednicu i planet, moramo se usredotočiti na kontekst i njegovu složenost. Sljedeći odjeljak bavit će se idejom bihevioralnog arhitekta da ispita "destinacijsku arhitekturu" u kojoj turisti donose neodržive odluke.

Modul B (za studente i stručnjake)

Ponašanje turista i arhitektura destinacije.

Kontekst u kojem se donosi odluka središnja je točka analize za primjenu poticaja jer ga karakteriziraju određene značajke na koje arhitekt izbora može utjecati.

Pojedinačna ponašanja/odluke događaju se na pozornici koja može utjecati na djelovanje psiholoških okidača. Faze turističkog iskustva mogu predstavljati prepreke, nejasnoće ili zamke koje se mogu modificirati kako bi potaknule održivija ponašanja.

Za predavača: Započnite s vizualizacijom o mravima na plaži kako biste razred osvijestili o ključnoj važnosti konteksta i mjesta na kojima se događa turističko iskustvo.

OKVIR 6

Parabola o 'mravima na plaži'.

Parabola o 'mravima na plaži' (Herbert Simon) pomaže razumjeti zašto je arhitektura turističkih odluka (karakteristike mjesta u kojima turisti odlučuju učiniti ili ne učiniti nešto) relevantna za usmjeravanje turista prema održivijem ponašanju:

Zamislite mrava. To je šetnja plažom. Sada recimo da želite razumjeti zašto mrav hoda stazom kojom jest.

Ne možete shvatiti ponašanje mrava samo gledajući mrava.

Gledano kao geometrijski lik, put mrava je nepravilan, složen i teško ga je opisati. Ali njegova složenost je složenost u površini plaže, a ne složenost u mravu.

Drugim riječima, da bismo predvidjeli put mrava, moramo uzeti u obzir učinke plaže – kontekst u kojem mrav djeluje. I ovo nas vraća na problem analize korisnika/posjetitelja.

Ponekad ne možemo analizirati što korisnici/turisti žele, trebaju ili cijene odvojeno od konteksta okruženja u kojem se nalaze. To okruženje oblikuje i utječe na njihovo ponašanje.

Simonova parabola može se sažeti na sljedeći način: složenost ponašanja turista odražava složenost konteksta/okruženja u kojem se odvija ponašanje turista. Modificiranjem konteksta/okruženja, pojednostavljivanjem i modificiranjem putanja, možemo usmjeriti ponašanje u željenom smjeru, smanjujući otpor kod turista u donošenju održivijih odluka.

Da bismo razumjeli kako pametno razmišljanje o ponašanju može funkcionirati, moramo razumjeti doprinose karakteristika mjesta gdje posjetitelji donose odluke. Stoga je analiziranje konteksta situacije i pronalaženje najprikladnijih promjena (nudge strategija) te testiranje moguće samo na određenom mjestu (Nikolova, 2021). Testiranje poticaja pomaže odrediti treba li ga naknadno implementirati i skalirati. Strategija kopiranja i lijepljenja, repliciranje guranja iz jednog konteksta u drugi bez testiranja, neće biti tako učinkovita. (vidi poglavlje 3 odlomak na kraju Zbirke poticaja)

Postoje mnoge vrste jazova između ponašanja posjetitelja i turističkih mjesta:

- Jaz između načina života stanovnika i ponašanja posjetitelja
- Jaz između prirodnog mjesta i traga posjetitelja
- Jaz između željenog rasta i neželjenog utjecaja
- Jaz između *sigurnosti/pripravnosti* i *neiskustva/nepripremljenosti* posjetitelja

Kao u slučaju Islandske inicijative (Nikolova, 2021.).

Trener može upotrijebiti Zbirku poticaja da primijeni parabolu na određena ponašanja i odluke turista.

Pojedinci i grupe turista mogu se unaprijed i tijekom posjeta informirati o izbjegavanju nepoželjnih oblika ponašanja. Definiranje 'nepreferiranog' ponašanja' središnje je pitanje kojim se kreatori politika i operateri moraju pozabaviti kada osmišljavaju bihevioralne intervencije. Ne mogu to uzeti zdravo za gotovo. Takva je definicija utemeljena na mjestu i kulturi. Stoga kreatori politika ne bi trebali biti jedini koji odlučuju koje je ponašanje poželjno. Na primjer, ne možete odrediti da bi poželjno ponašanje bilo da svaki turist nosi ružičasti šešir jer kreatori politike misle da bi to bila dobra ideja (vidi Poglavlje 3 - Osnovno).

(Trener može [koristiti lokalna svjedočanstva za identificiranje studije slučaja i za fokusiranje, definiranje i raspravu o arhitekturi 'nepreferiranih ponašanja'](#))

[Kontekst situacije](#) je određeni prostor/mjesto gdje odluka turista stvara problem održivosti. Kontekst/mjesto može biti fizičko, ali i okruženje kognitivnog izbora ili digitalno (formiranje uvjerenja: koje je najbolje mjesto za jelo). Turisti donose odluke koje mogu biti korisne ili štetne, birajući između različitih opcija tijekom turističkog iskustva. Na primjer: biraju hoće li ili ne ponovno koristiti svoje ručnike u hotelskoj sobi, biraju koliko će hrane staviti u posuđe u bifeu u restoranu, biraju hoće li odvajati otpad, biraju hoće li ili ne odnijeti izbaci svoje smeće s plaže. Arhitekt izbora (voditelj hotela, vlasnik restorana, destinacijski menadžer, itd.) ima priliku djelovati na ovaj kontekst situacije, kroz poticaje i druge bihevioralne intervencije, pomažući turistu da odabere najodrživiju opciju.

Modul C (za studente)

Za nastavnika: objasnite studentima kako karakteristike turističkih destinacija mogu utjecati na turističke odluke:

Primjer: Ocrtajte arhitekturu destinacije, razinu složenosti i nekoliko aktivnosti turista povezanih s održivošću u svakom specifičnom kontekstu (Trisic et al., 2022).

Trenutačni stupanj strukturiranosti turističke destinacije može varirati s obzirom na sljedeće elemente:

- Kako turisti dolaze do odredišta i vraćaju se? (Spontano ili organiziranim izletom);
- Koliko je vremena potrebno da se stigne do odredišta (je li to kratak put ili je potrebno dugo i složeno putovanje)?
- Koje aktivnosti provode turisti tijekom posjeta (slobodno i nestrukturirano ili organizirano)? (vidi također B-fazu OSNOVNOG)

Primjeri strukturiranih i nestrukturiranih turističkih destinacija:

Cinque Terre (Pet zemalja - Italija): Ovo je obalni slučaj prestrukturirane i međunarodno poznate turističke destinacije gdje je način upravljanja turizmom ponekad štetan. Jedan od učinaka loše upravljane destinacije je velika količina opušaka na obalnim plažama i stijenama.

“Na svaka dva ručnika za plažu pronašli smo ostavljeni opušak. [...] Ovo su poznate plaže, često prenapučene i s pogledom na zaštićeno morsko područje. Rezultat je zabrinjavajući i podsjeća koliko su odgoj za okoliš i ispravan i građanski način života vitalni. Nažalost, ima još mnogo toga za učiniti kako bi se podigla svijest javnosti.”
Predsjednik Udruge - Legambiente Liguria - Italy



Jezero Sorapis (planine Dolomiti - Italija): To je loše strukturirano prirodno odredište gdje je neodrživo ponašanje nekih turista povezano s nedostatkom svijesti lokalnih vlasti i nedostatkom politike i usluga turističke destinacije.



Kako se konteksti mogu modificirati kako bi se izbjeglo predatorsko i štetno ponašanje turista u strukturiranim i nestrukturiranim destinacijama?

Nastavna vježba.

Karakteristike različitih konteksta/mjesta u kojima turisti odlučuju i ponašaju nisu pod njihovom „kontrolom“, ali mogu značajno utjecati na njihovu odluku.

Tablica. 2 Turistička mjesta/konteksti trebali su dizajnirati i primijeniti poticaj.

Hoteli
Restorani i kantine
Kavane
Trgovine
Brod za krstarenje
Opremljene i neuređene plaže
Turistički uredi
Kampiranje
Diskoteke na otvorenom
Uredi za prodaju karata
Zračne luke
Željezničke stanice
Gradski parkovi
Web stranice turoperatora
Muzejske blagajne
Skupljanje otpada (ekološki prostor)
Prirodni parkovi ili staze
Odmarališta (more, planine, jezera, pustinje, sela, rijeke)
Seoske kuće
Lokalne agencije (planiranje i projektiranje turističkih politika i aktivnosti)

Svako mjesto (Tab.3) može se smatrati potencijalnim kontekstom situacije za istraživanje problema održivosti definiranih kao problemi ponašanja i utvrđivanje karakteristika konteksta koji utječe na štetno ponašanje.

Vježba: Spojite dva mjesta u Tablici 2 i razmislite o mogućim problemima u ponašanju koji utječu na održivost.

PRONAĐITE MJESTO/KONTEKST S PROBLEMOM U PONAŠANJU ZA PRIMJENU POTICAJA

Pitanje na koje treba odgovoriti je sljedeće: U kojem kontekstu/uvjetima turist odlučuje štetno za održivost okoliša?

Koji su psihološki mehanizmi na djelu za ponašanja/odluke koje imaju štetan učinak? Kako možemo modificirati neke karakteristike konteksta u kojem se ta ponašanja/odluke odvijaju, kako bismo djelovali na te psihološke mehanizme i pretvorili neodrživo ponašanje u pozitivno i održivo? (OSNOVNI, TEMELJNI)

Tko su potencijalni arhitekti izbora u kontekstu situacije? Tko može promijeniti kontekstualne varijable turističkih odluka i ublažiti (smanjiti negativan utjecaj) ili spriječiti štetna ponašanja (izbjeći pojavu negativnog utjecaja)?

Bilo da su dobro obučeni, arhitekti potencijalnog izbora su upravitelji odredišta, upravitelji objekata (hoteli, restorani, itd.), kreatori lokalnih politika, zaposlenici u politici, građani i dionici.

.

MODUL D (za studente i praktičare)

Potaknuti izgradnju kapaciteta u sektoru turizma

Za trenere. Objasnite zašto bihevioralni pristup može postići značajniji učinak od tradicionalnog menadžerskog pristupa (vidi Poglavlje 2) i na kojoj se razini to može dogoditi.

Većina politika i administrativnih aktivnosti, javnih i privatnih (poduzeća), ima za cilj nagovaranje, poticanje ili obeshrabrivanje, općenito modificiranje ponašanja kategorija subjekata, potrošača, klijenata i korisnika. Ipak, potrebna im je pomoć da postignu pravi učinak (Viale, 2021.).

To vrijedi i za turistički sektor. Možemo navesti i raspraviti u razredu neka ograničenja tradicionalnog menadžerskog ili političkog pristupa u postizanju utjecaja na održivost:

- a) Lokalne vlasti i kreatori politike često smatraju probleme i interese poduzeća (turistički operateri, tvrtke, udruge) relevantnijim od turista kao potencijalne mete za rješavanje problema održivosti.
- b) Ponuda turističke usluge ne uključuje istraživanja na strani potražnje i osjetljivosti turista na ono što se tiče održivosti.
- c) Tradicionalna istraživanja kvalitete kupaca ne uključuju sustavno prikupljanje podataka o ponašanju kupaca.

Alati bihevioralne politike (na primjer, poticaji) razlikuju se od tradicionalnih alata politike (smjernice, ekonomski poticaji, mjere zapovijedanja i kontrole, tehnike uvjeravanja), ali se s njima mogu integrirati.

Mogućnosti poticanja izravno se odnose na modificiranje nekih elemenata konteksta donošenja odluka turista tijekom turističkog iskustva ili posjeta. Vještina poticanja pokriva sposobnost planiranja, upravljanja i evaluacije poticanja za promjenu ponašanja turista i integracije poticanja s drugim tradicionalnijim političkim alatima (kao što su pravila i ekonomski poticaji). Ako se poticanje kombinira s drugim mjerama, poput zabrana, to se zapravo više ne može nazvati poticanjem. Tanka je granica kada se poticanje može kombinirati s ovim mjerama, ali naravno, ponekad može!

Menadžment bihevioralnog turizma i politika bihevioralnog turizma pokazuju kako donositelji odluka mogu utjecati na individualna i kolektivna ponašanja u kritičnim situacijama. Aktivnost poticanja primjenjuje se u specifičnim i složenim okolišnim, urbanim i kulturnim kontekstima odlučivanja.

OKVIR 7

Poticanje izgradnje kapaciteta.

Sposobnost predviđanja budućih neodrživih ponašanja i njihovog utjecaja razmatranjem posljedica korisničkog iskustva u specifičnom kontekstu. Odnosi se na razvijanje bihevioralnih vještina, poticanje poduzetništva (leadership), strategiju poticanja te procjenu pozitivnog utjecaja poticanja na održivost ponašanja turista u srednjem i dugom roku. (Pogledajte kompilaciju poticanja-bacanja hrane)

Za nastavnike: Ovaj odjeljak objašnjava kako bihevioralni pristup turizmu može premostiti jaz između namjere da se bude održiv i provedbe konkretno održivih mehanizama donošenja odluka. Predstavlja 3 razine kroz koje se izgrađuju i poboljšavaju sposobnosti poticanja.

Koristite Tablicu 1 da bismo ilustrirali kako izgraditi poticanje kapacitete i kako moramo intervenirati na tri različite razine.

Kako uvid u ponašanje popunjava ovu prazninu?

Najprikladniji način za popunjavanje praznine i favoriziranje pro-ekoloških ponašanja turista je razvijanje kapaciteta za poticanje na tri razine (Tab.1).

TAB. 3 - Tri razine za poticanje razvoja kapaciteta u sektoru turizma prema BASIC izvješću.

- | | |
|-----------|---|
| A. | A. Makro - razina politike. Identificirajte odredište i definirajte problem ponašanja povezan s održivošću. Provjerite uvjete koji omogućuju dizajn poticaja na razini politike. Lokalne vlasti i operateri trebali bi podići svijest o problemu održivosti i prihvatiti poticanje eksperimenta poticanje vještina. Stoga bi trebali staviti podatke na raspolaganje za testiranje i procjenu njegovih srednjoročnih i dugoročnih učinaka. |
| B. | B. Mezo - strateška organizacijska razina. Ističe karakteristike odredišta za organiziranje odgovarajućeg guranja. Mora se odlučiti tko će preuzeti vodstvo i koordinaciju inicijative, koji su relevantni subjekti ili operateri (tijela, agencije, operateri i turističke organizacije) već uključeni ili će tek biti angažirani u dosezanju turista, prikupljanju i dijeljenju podataka. |
| C. | C. Mikro - Poticaj u akciji za oblikovanje arhitekture turističkog izbora i njihove prosudbe da li nešto učiniti ili ne učiniti u određenoj destinaciji: vještine menadžera i operatera za oblikovanje konteksta pomažu u modificiranju ponašanja turista u kontekstu situacije (BASIC). |

Naša razrada iz BASIC IZVJEŠĆA i Ewert, Thomann, 2022

Za nastavnike: Koristite kompilaciju poticaja kako biste istaknuli različite mogućnosti uključivanja poticaja u pravila. Međutim, kada se provedu aktivnosti praćenja i evaluacije, srednjoročno do dugoročno vjerojatno će se težiti održivijem ponašanju.

Na kraju ovog odjeljka, trener ide dublje u izgradnju kapaciteta za poticanje na tri razine (makro, mezo, mikro) koristeći neke primjere.

MODULE (za studente i stručnjake)

Uazeći dublje u izgradnju kapaciteta uvida u ponašanje

Za nastavnike. Ovaj dio ide dublje u prethodne dimenzije izgradnje kapaciteta uvida u ponašanje.

Prvo, makro razina identificira kako kreatori politike i operateri mogu koristiti bihevioralni pristup održivosti u svakoj fazi turističkog iskustva. Na primjer, održivo poboljšati iskustvo turista kako bi se poboljšale politike i usluge.

1. Na makro/političkoj razini

Na makro/političkoj razini, prvi zadatak je identificiranje problema održivosti kojim se treba pozabaviti. To znači da su javni i privatni akteri zajednički svjesni problema i prihvaćaju suradnju kako bi podigli svijest javnosti prema održivijim turističkim ciljevima, ciljevima i destinacijama koristeći poticaj. Inicijativa se može pokrenuti na svim institucionalnim razinama upravljanja (Hall, 2011.), državnoj, regionalnoj i lokalnoj razini.

Intervencije politike ponašanja i strukturne politike često djeluju u različitim silosima vlade i ne djeluju jedna na drugu. Nudge može olakšati integraciju politike ako agenti iz različitih organizacija s jednu za isti stol kako bi razvili sveobuhvatan pristup politici temeljen na uvidu u ponašanje.

Npr., dokazi o prehrambenim preferencijama ljudi i kupovnim navikama dobra su polazna točka za osmišljavanje intervencija utemeljenih na ponašanju. To funkcionira u kombinaciji s konvencionalnim političkim alatima, kao što su propisi za proizvođače hrane i trgovce na malo ili subvencije za osiguranje zdrave hrane.

Stoga politike i upravljanje bihevioralnim turizmom idu dalje od poticanja, a poticanje je alat u kutiji s alatima za ponašanje. Oni se odnose na razumijevanje načina na koji ljudi razmišljaju, ponašaju se, rade i odlučuju kako bi poboljšali održivost turizma u srednjem i dugom roku.

Politički odgovori na složene probleme trebaju zahtijevati kombinaciju alata politike kako bi bili implementirani i učinkoviti (Howlett, 2018). Pozivanje na složenost materije nije argument da se isključe napadi. Kreatori politika i praktičari osjećaju se sigurnijim alatima koje najbolje poznaju, čak i ako ne rade ispravno i ne proizvode promjenu ponašanja. Favoriziranje širenja vještina poticanja može pogodovati uključivanju poticanja u "kutiju alata" donositelja odluka i menadžera.

Proširenje opsega bihevioralne javne politike znači učiniti guranje privlačnijim, razumljivijim i njime upravljati kao integriranim alatom politike.

Iz perspektive politike, poticanje nije samostalan alat, obično se umeće u naslijeđe nacionalne, regionalne ili lokalne politike.

Instrument poticanja može bolje funkcionirati ako je integriran s drugim političkim ili organizacijskim alatima. Posebno s ocjenjivanjem.

Za nastavnike, kreatore politike i praktičare:

OKVIR 8

Poticanje nije samostalan alat: instrument poticanja može bolje funkcionirati ako se pomiješa i integrira s drugim politikama ili organizacijskim alatima kao što jesu.

Certifikacija je proces koji može rezultirati kritičkim dijalogom i procesom donošenja politika. Međutim, može biti u sukobu s vrstom turističkog razvoja kojoj zemlja ili lokalna zajednica želi težiti (bratimljenje gradova, kulturna ruta, inicijative za planinarenje, itd.). Odnosno, ekološka sertifikacija ima za cilj postići predanost i veću svijest u birokratskoj i poslovnoj zajednici o potrebama i doprinosima lokalnih zajednica te promjenu stavova među sektorima i generacijama (Bowman, 2011.). Kako možemo olakšati proces sertifikacije pomoću guranja?

Paradoks sertifikacije. 'UNESCO-ov certifikat lokacije pogrešno se koristi kao marka za gospodarski i tržišni razvoj, a ne kao alat za povećanje održivosti.

Konzultacije i uključivanje lokalnih dionika u definiranje strategije razvoja naglašavaju nove perspektive o lokalnim problemima. Uključivo poticanje osigurava da su prioriteti i mišljenja različitih aktera o mogućim intervencijskim mjerama relevantni u osmišljavanju strategije poticanja za lokalni razvoj.

Koordinacija i sveobuhvatno planiranje među različitim akterima i dionicima ključni su za održivi turizam, koji zahtijeva sveobuhvatan pristup u urbanim i ruralnim okruženjima diljem svijeta (Pearce, 1995.). Dakle, kako zainteresirane strane za poticanje povećavaju svoje sudjelovanje u dizajnu za poticanje?

Procjena srednje-dugoročnog utjecaja poticaja na ponašanje turista i probleme održivosti pomaže u institucionalizaciji i širenju pristupa poticaja.

Regulacija, politika temeljena na pravilima, sankcijama i poticajima za promjenu ciljeva politike i ponašanja korisnika, može se integrirati s poticajem.

Smjernice, neformalna pravila ili upute koje pokazuju ili govore kako nešto treba učiniti.

Komunikacijski dizajn, odnosi se na sustavni pristup u kojem je cjelokupnost medija i poruka unutar konteksta ili organizacije dizajnirana kao jedinstveni integrirani proces kroz niz komunikacijskih kanala kojima je cilj privući pozornost pojedinaca.

Ulaganja i poboljšanja infrastrukture. Ponekad nedostatak infrastrukture ili nepristupačnost objekta može biti temeljni uzrok problema vezanog uz održivost, pa stoga intervencija u ponašanju neće biti dovoljna za rješavanje ovog problema. Na primjer, možemo odlučiti dizajnirati poticanje kako bismo uvjerali ljude da više voze bicikl, ali ako ne omogućimo pristup biciklističkim stazama, to poticanje postat će neučinkovito ili čak kontraproduktivno.

Za nastavnike: Kako biste provjerili je li razred ispravno razumio komplementarnost poticanja s drugim alatima politike, upotrijebite FAQ.

Česta pitanja za odgovor: je li poticanje instrument meke regulacije?

Za nastavnike: Da bi odgovorili na FAQ, treneri bi prvo trebali definirati čvrste i meke propise.

Čvrsti propisi – službeno pravilo ili čin kontrole nečega s obvezujućim učincima kroz sankcije

Meka regulacija je regulatorni alat koji karakterizira proizvodnja pravila bez izravnog obvezujućeg učinka. Npr., sporazumi i smjernice, koji ne stvaraju pravne obveze između ugovornih strana.

Zatim nastavnici testiraju može li učenik odgovoriti na sljedeće pitanje.

Je li poticanje instrument meke regulacije u sektoru turizma?

(Točan odgovor: Ne, nije, ali poticanje se može kombinirati s tvrdom i mekom regulativom u politici ili programu kako bi se postigla veća održivost)

Mnogi poticaji primijenjeni na turizam odnose se na ciljeve Agende 2030 (vidi Poglavlja 1 i 2): smanjenje emisija CO₂, rasipanje hrane i smanjenje gubitaka, energetska tranzicija i ušteda energije (vidi Kompilaciju poticaja).

2 Na mezoorganizacijskoj razini

Organizacijski preduvjeti dopuštaju da dizajn i provedba poticaja utječu na ponašanje turista (BASIC, 2019.):

- Organizacijsko vodstvo: tko preuzima inicijativu i uspijeva uvući druge kolege u poticanje dizajna.
- Suradnja u prikupljanju podataka za nudge dizajn
- Ljudski potencijal vješt u osmišljavanju poticaja za poboljšanje održivosti turizma, koji zna kako osmisлити poticaj
- Kolaborativni dizajn koji uključuje sve ključne dionike
- Ured ili zaposlenici i menadžeri slobodni su od svojih svakodnevnih zadataka i vremena posvećenog planiranju promjena.

Iako je poticanje postalo mainstream, kreiranje bihevioralne politike ostaje okvirni koncept koji je još uvijek u izradi. Jedan od učinaka toga je da često prestanemo s eksperimentiranjem, a da poticaj ne učinimo stabilnim političkim alatom za održivost u sektoru turizma.

Na organizacijskoj razini mogu se konfigurirati različiti scenariji:

- a) Kreatori javne politike i operateri uključuju se u proces dizajna i testiranja poticaja.
- b) Kreatori javne politike i operateri uključeni u dizajn poticaja i postupak testiranja odlučuju usvojiti stabilne strategije praćenja i evaluacije kako bi procijenili učinke poticaja u srednjem i dugom roku.
- c) Državna tijela i operateri koji su uključeni u dizajn poticanja i proces testiranja uključuju poticanje u stabilnu strategiju politike i uspostavljaju Jedinicu za poticanje.

OKVIR 9

Jedinica poticanja

Jedinica poticanja ili jedinica za bihevioralne uvide je grupa članova osoblja u organizaciji koja primjenjuje znanost o ponašanju u svom radu.

Može biti dio vladine institucije i stoga informirati javnu politiku, pomažući vladi da formuliра svoj odgovor na specifične probleme. Također može biti dio bilo koje druge vrste organizacije, primjenjujući znanje o ljudskom ponašanju na teme kojima se ta organizacija bavi.

OECD je napravio mapiranje zajednice za uvid u ponašanje diljem svijeta, identificirajući više od 300 institucija koje primjenjuju znanost o ponašanju u javnoj politici u 63 zemlje (među kojima je 200 vladinih institucija). Mapiranje je dostupno ovdje: <https://oecd-opsi.org/bi-units/>.

Turistička industrija i lokalne javne agencije koje prihvaćaju bihevioralni pristup održivom razvoju osiguravaju da tvrtke i turističke javne agencije integriraju društvene, ekološke i ekonomske informacije u upravljačko odlučivanje. Tvrtke moraju postići održivost koristeći poticaje u upravljanju ljudskim resursima i operacijama (Dwyer, Edwards, Mistilis, Roman i Scott, 2009.).

U poticanju koje ima za cilj razviti pro-ekološka ponašanja, strateška figura je *posrednik*. (Promidžbene agencije – turoperator, turističke organizacije – lokalni operateri, lokalne udruge koje žele uravnotežiti logiku gospodarskog razvoja s angažmanom za održivost).

OKVIR 10

Posrednici.

Oni koji igraju ulogu spojnice između arhitekta poticaja i cilja samog poticanja

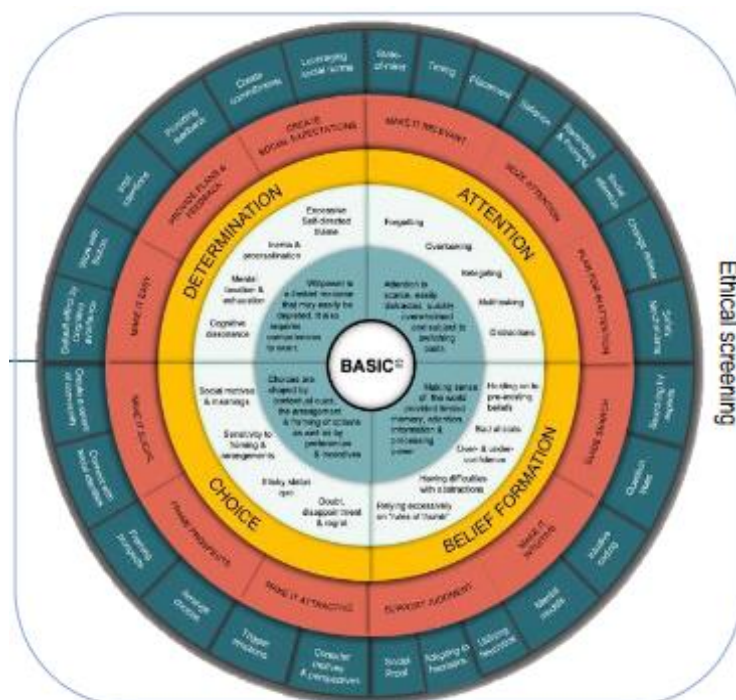
Posrednici su oni koji u nekim kontekstnim situacijama jamče praktičnu provedbu poticaja. Uz njihovu uključenost, poticajni učinak je zajamčen i može biti vrlo ograničen. Što se tiče turističkih politika ili poduzeća, posrednici su, tj. menadžeri, tehničko osoblje, turoperator i lokalne javne ili privatne agencije (pogledajte kompilaciju poticaja, agencija za putovanja po izboru za kompenzaciju ugljika).

3. Na razini mikro-pojedinca

Koje su vještine poticaja za dizajniranje poticaja za održivo turističko ponašanje?

Za nastavnike. U razmatranom kontekstu odredišta, trener bi trebao skrenuti pozornost razreda na kotač ABCD kako bi definirao ciljano ponašanje. Predavač ilustrira koji kognitivni čimbenici utječu na ponašanje turista. Pažnja, formiranje uvjerenja, izbor i odlučnost četiri su domene koje pomažu u pronalaženju razloga za neodrživo-neželjeno-turističko ponašanje.

Pogledajte Poglavlje 3, odlomak 3.5, za više informacija o kotaču ABCD i njegovim značajkama. Za nastavnike.



Pažnja. 'Prozor uma'. Ljudska pažnja je 'slaba', lako se može omesti i brzo prekinuti. Nekoliko čimbenika ozbiljno utječe na našu sposobnost da uočimo ono što je važno i poremećuje našu racionalnu obradu svega što je u fokusu. Pozornost je oskudna zbog naše kognitivnog i dualnog/trostrukog sustava (vidi Poglavlje 3). Zaboravljanje, previđanje, odbacivanje, multitasking i distrakcija proizvodi su ovih kognitivnih granica (vidi BASIC).

Rješavanje ovih problema u ponašanju zahtijeva od kreatora politike i dizajnera da potaknu željeni izbor na relevantnost, da privuku pozornost i planiraju nepažnju.

Formiranje uvjerenja - osmišljavanje svijeta. Formiranje uvjerenja je ono što činimo cijelo vrijeme kako bismo shvatili svijet. Ali zbog kognitivnih granica itd., ponekad ne uspijevamo to učiniti racionalno; tu se javlja 'krivi' svjetonazor. Zbog toga dolazimo do: zanemarivanja relevantnih informacija, pogrešnog uzorkovanja, zbunjenosti, podcijenjenja/precjenjivanja, pretjeranog oslanjanja na 'prazna pravila'.

Izbor - najbolje iskoristiti mogućnosti. Odnosi se na način na koji su preferencije konstruirane ili na koje se utječe prilikom donošenja izbora. Na odluke mogu utjecati sumnja, razočaranje i žaljenje zbog složenosti ili zbunjujućih skupova opcija; Status quo kojem pogoduje energija uložena u prošle projekte ili odluke; Osjetljivost na okvire i dogovore zbog slabe prisutnosti neizvjesnosti; Društveni motivi, značenja i norme (konformizam).

Odlučnost - zadržavanje izbora tijekom vremena. Probleme uzrokuju: Inertnost i odgađanje; Pretjerano okrivljavanje usmjereno na sebe: kada izazovi dovedu do neuspjeha, osoba može kriviti sebe i svoje iskustvo; ljudi traže načine da pomire trenutno zadovoljstvo sa svojim dugoročnim ciljevima.

Izvor: [the BASIC report](#)

MODUL F (studenti i stručnjake)

BASIC primijenjen na ponašanja turista radi bolje održivost

Za predavača: Ovaj odjeljak ilustrira kako se BASIC okvir može primijeniti na turističke politike i upravljanje destinacijom/turističkim uslugama. Daje se primjer kako primijeniti BASIC protokol pomoću studije slučaja (pogledajte slajd br. 26 Zbirke poticaja).

OKVIR 11

BASIC protokol za održivost turizma.

Postupak ili slijed aktivnosti za istraživanje i definiranje štetnih ponašanja, osmišljavanje i primjena iskustva posjetitelja u određenim uslugama i turističkim destinacijama.

Primijenite poticanje u pojedinačnim turističkim odlukama, donošenju odluka o turizmu i organizacijama.

(From Basic, 2013 i Souza-Neto et al., 2022)

TAB 4 - Smanjenje čišćenja soba u hotelima - Čistiti ili ne čistiti? Smanjenje svakodnevnog rutinskog čišćenja hotelskih soba dopuštajući turistima da sami odgovore na ovo pitanje.

BASIC protokol razvija se u pet koraka:

1. PROBLEM U PONAŠANJU

Istraživački korak - identificirati problem održivosti u stvarnom ponašanju turista ili operatera i željeni ishod u specifičnom kontekstu

1.1. Intervjuiranje uključenih aktera (menadžera, operatera) i turista o problemu ponašanja u ponašanju održivosti koji se percipira (ili ne percipira) u kontekstu situacije mogao bi pomoći u nedostatku podataka

1.2. Utvrditi razloge štetnog ili neodrživog ponašanja turista ili operatera, tj.

a) Većina hotela predstavlja dnevno čišćenje soba kao zadanu *opciju*

b) Gosti ne obraćaju pažnju na potrošnju vode i energije za čišćenje soba i ne traže drugu opciju

c) Preferirana opcija (ponašanje) je da gosti odluče da im se soba ne čisti svaki dan kako bi hotel bio održiviji

d) Neki jeftini hotel prestao je čistiti sobu svaki dan *zbog prigovora*, tražeći od gostiju mogućnost plaćanja dodatne naknade ako žele čišćenje sobe

Treneri mogu koristiti druge primjere, uvijek počevši od definiranja problema održivosti u smislu ponašanja. U tu svrhu trener može koristiti poglavlje 1 i uvođenje poglavlja 4.

2. ANALIZA

Psiholoških čimbenika koji utječu na ponašanje gostiju

a) Zadana opcija definira se kao ponašanje koje ne zahtijeva nikakvu radnju kada se od pojedinca zatraži da odabere

b) Zadana opcija je učinkovita jer zahtijeva manje fizičkog, kognitivnog i emocionalnog napora i zato što se može percipirati kao preporučena.

c) Da biste odabrali zadanu opciju: - zaobilaženje obje prethodne vrste razmišljanja: nenamjerna, ali manje ekološki prihvatljiva ponašanja

3. STRATEGIJA

Dizajnirajte rješenje

a) Da biste olakšali promjenu ponašanja, osmislite zadanu opciju prema odluci održivijih gostiju.

b) Izmjena opcije sobe za čišćenje: od dnevne opcije čišćenja (s mogućnošću isključivanja, do opcije bez dnevnog čišćenja (s mogućnošću uključivanja) u svakodnevnom zahtjevu za čišćenje sobe.

c) Dizajnirajte dvije vrste sobnih signala:
i) Molim vas, nemojte mi čistiti sobu.
ii) Molim vas, očistite mi sobu danas.

I distribuirajte ih u ciljnim sobama hotela, gdje su gosti gdje su također obaviješteni o novoj provedbi programa čišćenja i stoga se soba ne bi automatski čistila svaki dan, čak i ako mogu odabrati opciju uključivanja.

d) Koristite treću vrstu signala koji pružaju iste informacije kao i prethodni, ali dodajući argument zaštite okoliša ne za čišćenje prostorije kada to nije potrebno.

4. INTERVENCIJA

Korak testiranja: kako je proveden

a) Odaberite hotel i razdoblje u kojem ćete primijeniti poticanje

b) Napravite eksperimentalni dizajn.

i) Izračunajte stope čišćenja sobe (broj soba podijeljen s duljinom boravka) u tri različita uvjeta:

ii) Soba grupe 1 (Kontrolna skupina) u kojoj se svakodnevno čistilo, a gost je mogao isključiti sobu koristeći "molim vas, ne čistite mi sobu"; grupa 2 soba nije očišćena svaki dan, a gostu je omogućen izbor da se uključi prikazivanjem "Molim vas,

	nemojte mi danas čistiti sobu"; grupa 3 isti postupak kao i grupa 2., ali uz gosta dodan je i okolišni argument. iii) Odaberite vrstu gostiju koje želite uključiti u test (tj. studija se odnosi samo na slobodno vrijeme i poslovne goste koji borave najmanje dvije noći.
i	
5. MIJENJATI Rezultat testiranja i postignuta promjena ponašanja	
	a) Izmjerite neto učinak*: varijacija stopa čišćenja u skupinama 2 i skupini 3 umanjena za varijacije stopa čišćenja skupine 1, u istom razdoblju (za detalje pogledajte kompilaciju poticaja). i) Poticanje pomoću zadane opcije smanjuje učestalost čišćenja prostorije, odnosno 80% (skupina 2) i 70% (skupina 3).
	b) Osiguravanje stabilnosti uspješnih promjena postignutih eksperimentima i skaliranje održivog ponašanja na cijelu strukturu (hotel)
Eksperiment (definicija). Cilj mu je usporediti turističke skupine i kvantificirati učinke poticaja pomoću randomiziranog kontrolnog ispitivanja (RCT) (BASIC) za odabir ciljne populacije i kontrolne skupine za procjenu utjecaja poticaja na ponašanje pojedinaca. Kvazi-eksperiment (definicija). Cilj mu je učiniti grupe turista usporedivima različito i kvantificirati efekt poticaja bez korištenja randomizacije za odabir ciljne populacije za test. (Vidi: Europska komisija, EVALSED, 2013., kako bi saznali više o metodama). Tko pravi eksperiment poticaja o kvazi-eksperimentu? Politički radnici (javni i privatni) mogu testirati poticaj, s vanjskim savjetnikom, unutar javnih i privatnih organizacija ili ureda te na terenu za pružanje turističkih usluga. Eksperiment se može provesti u laboratoriju, od strane stručnih konzultanata, a na terenu od strane političkih radnika. Svaka metodologija koju primijenite mora biti primjerena situaciji, kontekstu i dostupnosti podataka. Odgovarajuća sredstva "prihvaćena" od strane pojedinaca koji pripadaju uključenim organizacijama i javnim agencijama i koje vodi netko tko može jamčiti njegovu izvedivost (BASIC, 2019).	
Korak evaluacije: razmotrite procjenu valjanosti i učinka poticaja u srednjoročnom razdoblju.	
	a) Procjena zadovoljstva kupaca primljenom uslugom
	b) Kvantitativno izmjerite percepciju vjerojatnih turista o poticanju intervencije i dobro shvatite povratne informacije za jačanje politike održivosti
	c) Procjena mišljenja operatera (hotelskih radnika) radi utvrđivanja ograničenja i nedostataka poticaja
	d) S obzirom na srednjoročni dugoročni utjecaj guranja, intervencija misli da je potreban redizajn poticaja

Potaknite troškove za turiste, kreatore politike i operatere.

Kako poticaj prihvaća ljudsku prirodu, umjesto da je pokušavaju promijeniti, kreatori politika i menadžeri trebali bi koristiti uvide u ponašanje kao dodatni alat koji bi mogao pomoći u postizanju većih i održivijih promjena od tradicionalnih instrumenata politike.

Dizajniranje poticaja može se shvatiti kao jeftina aktivnost. Međutim, čak i ako sama proizvodnja poticaja može imati manji ekonomski trošak od ostalih vrsta ulaganja, potrebno je uzeti u obzir druge vrste troškova ako želimo učinkovito usvojiti bihevioralni pristup turističkim politikama:

- 1) Troškovi legitimnosti: tvorci politika trebali bi se dogovoriti i vjerovati tom instrumentu politike. Potencijalni korisnici moraju znati etičke i praktične implikacije.
- 2) Troškovi zadovoljstva, koliko se zadovoljno osjećam od odmora.
- 3) Troškovi informacija: budući da se poticaj temelji na terenskim eksperimentima, potrebna mu je dostupnost i pristup skupovima podataka uprava / organizacija uključenih u dizajn guranja.
- 4) Troškovi evaluacije: terenski eksperiment je kreativni "pristup pokušaja i ispitivanja" koji se temelji na tehnikama vrednovanja (protučinjenično), a ne toliko difuzno i standardno za primjenu. Dizajn poticaja treba stručnu pomoć ili specifično formiranje kreatora politike.

Svim tim troškovima možemo dodati da je dizajniranje i procjena poticaja dugotrajno. Stoga ne bismo trebali uzimati zdravo za gotovo da je poticaj "jeftina" mjera.

Ono što još ne znamo:

- Učinci interakcije dvaju ili više poticaja
- Učinci poticaja za poboljšanje održivosti zaposlenika u turističkim sektorima
- Odnos poticaja i tehnologije/digitalizacije/pametnog rada
- Replikacija poticaja – različiti uvjeti i kontekstualni čimbenici čine razliku u efektima poticaja (pogledaj kompilaciju poticaja)
- Naglasak na rezultatima poticaja za društvenu, okolišnu i gospodarsku održivost (potrošnja hrane – ušteda energije – emisija – prikupljanje otpada – sigurnost – biološka raznolikost (ipotrebna mobitela, električnih bicikla)

Sljedeće infografike iz informativnog paketa alata mogu vam pomoći da ilustrirate neke od ključnih poruka ovog poglavlja:

BOOSTING NUDGING CAPACITY IN TOURISM

NUDGE CAPACITY BUILDING IN TOURISM:
THE ABILITY OF POLICY MAKERS AND DECISION-MAKERS TO...

...DESIGN A CONTEXT THAT IMPACTS THE INDIVIDUAL TOURIST'S EXPERIENCE

...DRIVE TOURIST'S BEHAVIOUR TOWARDS SUSTAINABLE CHOICES

...DETECT AND ANTICIPATE UNSUSTAINABLE BEHAVIOURS AND THEIR IMPACT

...INCREASE THEIR KNOWLEDGE AND SKILLS ABOUT BEHAVIOURAL APPROACHES

...EVALUATE THE IMPACT OF A NUDGE IN THE MEDIUM/LONG TERM

THE RELEVANCE OF THE CHOICE ENVIRONMENT

THE PARABLE OF 'ANTS ON THE BEACH'
H. SIMON

IMAGINE AN ANT WALKING ON A BEACH:

LET'S SAY YOU WANT TO UNDERSTAND THE ANT'S PATH.

YOU CANNOT UNDERSTAND THE ANT'S BEHAVIOUR JUST BY LOOKING AT THE ANT

IF WE LOOK CLOSER, WE SEE THE SHAPE OF THE BEACH'S SURFACE

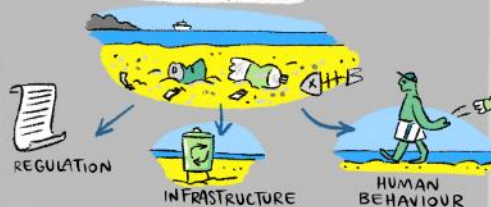
THE PATH LOOKS COMPLEX, IRREGULAR, HARD TO DESCRIBE

THE PATH MAKES MORE SENSE NOW

THE ENVIRONMENT SHAPES AND INFLUENCES BEHAVIOUR

THE RELEVANCE OF THE BEHAVIOURAL APPROACH

APPLYING A BEHAVIOURAL APPROACH MEANS RECOGNISING THAT THERE IS ALWAYS A BEHAVIOURAL PROBLEM BEHIND AN ISSUE THAT WE WANT TO SOLVE



THIS CAN BE TRANSLATED INTO...

...DESIGNING, TESTING AND EVALUATING A NUDGE

INTEGRATING BEHAVIOURAL APPROACHES IN THE RANGE OF POLICY TOOLS

THREE LEVELS TO DEVELOP NUDGING CAPACITY IN TOURISM

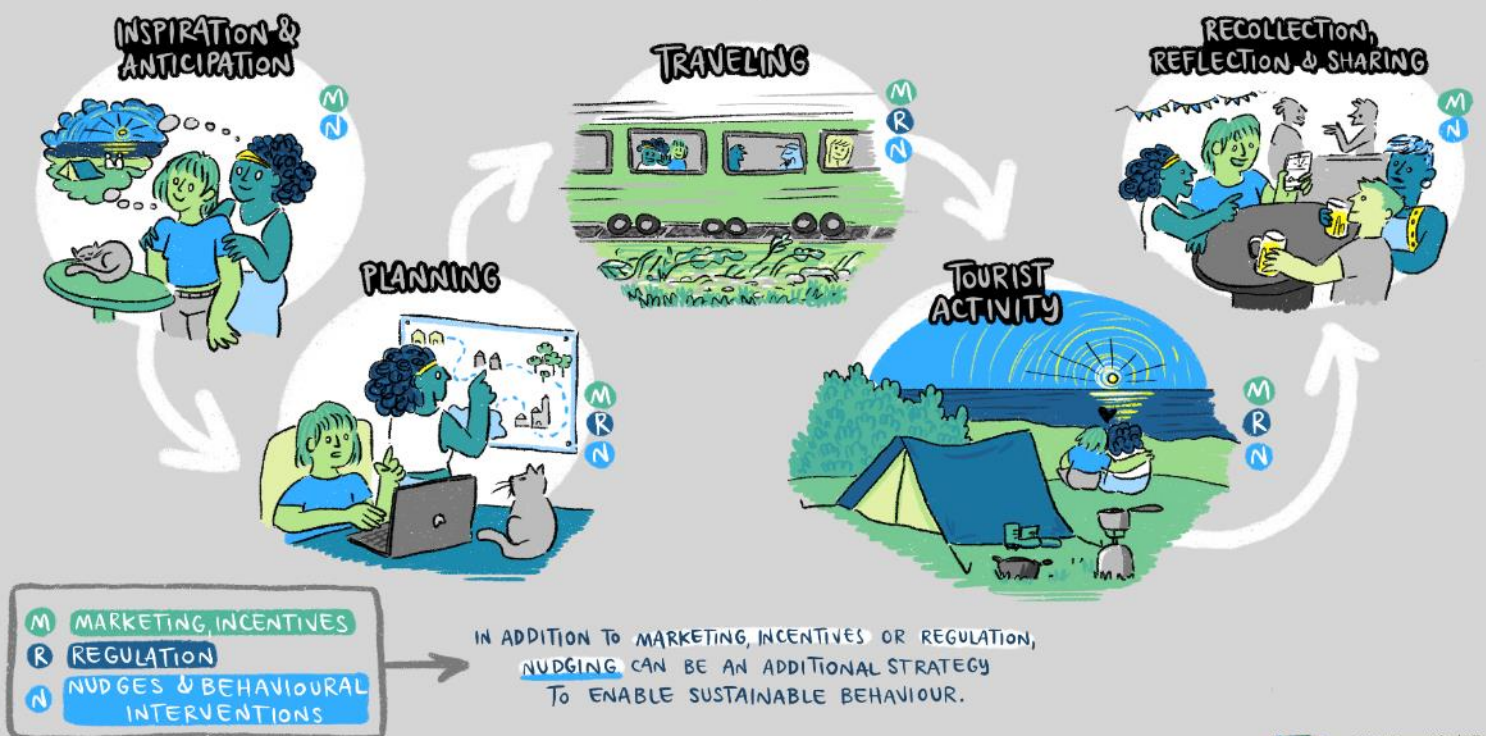


GIULIADAVID.NET

BOOSTING NUDGING CAPACITY IN TOURISM

AT EVERY STAGE OF THE TOURIST'S **USER JOURNEY**
THERE ARE **DECISIONS** THAT IMPACT THE SUSTAINABILITY OF THE TRIP.

THESE DECISIONS ARE MADE BY THE TOURIST, BUT THEY CAN BE
INFLUENCED BY THE DESTINATION MANAGER, TOURISM PROFESSIONAL OR POLICY MAKER.



Za trenere: Naučena lekcija

Na kraju ovog poglavlja treba podići svijest o korisnosti pristupa ponašanju sa sudionicima.

Trebalo bi biti lakše sagledati promjenu urođenog ponašanja ljudi kako bi se povećala održivost turizma i usmjerila pozornost kreatora politike i turoperatora na dizajn intervencija koji se usredotočuje na takva ponašanja. Nadalje, treneri mogu zatražiti promišljanje o "kontekstu", izrazu koji se često zloupotrebljava, a koji umjesto toga u ovom pristupu ima odlučujuću ulogu u osmišljavanju intervencije i stvaranju pozitivnih učinaka na odluke turista.

Reference

- Chabris, C., D. Laibson and J. Schuldt (2017), "Intertemporal Choice", In The New Palgrave Dictionary of Economics, pp. 3254–3260. London: Palgrave Macmillan UK.
- Dwyer, L., Edwards, D., Mistilis, N., Roman, C., & Scott, N. (2009). Destination and enterprise management for a tourism future, *Tourism Management*, 30(1), 63–74.
- Estefanya Vasquez-Casaubon, Aysegul Kanay et Denid Hilton, *Nudge efficacy a favore dell'ambiente*, in Viale R. at Macchi L. (2021), *Analisi comportamentale delle politiche pubbliche*, Il Mulino, Bologna.
- European Commission, (2013), EVALSED - *The resource for the evaluation of Socio-Economic Development: Sourcebook - Method and techniques*, Bruxelles.
- Ewert, B., Loer, K., & Thomann, E. (2021). Beyond nudge: advancing the state-of-the-art of behavioural public policy and administration, *Policy & Politics*, 49(1), 3–23.
- Howlett, M. (2018). The criteria for effective policy design: Character and context in policy instrument choice. *Journal of Asian Public Policy*, 11(3), 245–266.
- M.H. Moore, (1995). *Creating Public Value: Strategic Management in Government*, Harvard University Press.
- Nikolova, M. S. (2021). Best practices and approaches using behavior-smart thinking in 10 tourism industry scenarios. *Behavioral Economics for Tourism*, 211–248. <https://doi.org/10.1016/B978-0-12-813808-3.00006-X>
- OECD (2019), *Tools and Ethics for Applied Behavioural Insights: The BASIC Toolkit*, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/9ea76a8f-en>.
- OECD, (2017). *Behavioural Insights and Public Policy: Lessons from Around the World*
- OECD, (2023), Behavioral Science for Sustainable Tourism, Working paper on Public Governance, by Varazzani C., Sullivan-Paul M. and Toumaila H., (Ed.) OECD Public Governance Directorate, <https://dx.doi.org/10.1787/c2ec4fcf-en>
- Thaler and Sunstein, (2021). *Nudge. The final Edition*, Penguin Books.

Valério Souza-Neto, Osiris Marques, Verônica Feder Mayer & Gui Lohmann (2022) Lowering the harm of tourist activities: a systematic literature review on nudges, *Journal of Sustainable Tourism*, DOI: [10.1080/09669582.2022.2036170](https://doi.org/10.1080/09669582.2022.2036170)

Viale R e Macchi L., (2021), *Analisi comportamentale delle politiche pubbliche*, Bologna, Il Mulino 2021



NUDGE MY TOUR

METODOLOGIJA:

Zaključna praktična vježba

Nakon što završite nastavne sesije i vodite svoju učionicu kroz otkrivanje uvida u ponašanje primijenjenih na održivost turizma, vrijeme je da predložite polaznicima da kroz praktičnu vježbu učvrste svoje znanje.

Ciljevi praktične vježbe su sljedeći:

- Objedinite učenja iz nastavnog sata;
- Iskusite iz prve ruke analizu problema održivosti pomoću bihevioralne perspektive;
- Iskusite iz prve ruke osmišljavanje bihevioralne intervencije i njezino testiranje

Ovo poglavlje ima za cilj ilustrirati dva načina na koje možete organizirati ovu praktičnu vježbu na kraju nastavnog sata, na temelju raspoloživog vremena, ali i na profilu sudionika.

Scenarij 1: praktična vježba u učionici

Ova vrsta vježbanja može se obaviti izravno u učionici i prikladna je na edukacijama gdje nema vremena za izvođenje domaće zadaće.

Opis: počevši od studije slučaja koja opisuje problem održivosti u turističkoj destinaciji, od sudionika će se tražiti da prođu prva tri koraka BASIC okvira. To će se sastojati u: identificiranju problema u ponašanju (PONAŠANJE), otkrivanju zašto se javlja (ANALIZA) i utvrđivanju moguće strategije ponašanja za rješavanje problema (STRATEGIJA).

Trajanje cijele vježbe: 2h30' (+ pauza od 15')

1. dio – PREZENTACIJA STUDIJA SLUČAJA

Trajanje: 20'

Potreban materijal: zaslona, flipchart, markeri

Ako surađujete sa skupinom turističkih djelatnika, možete ih zamoliti da s grupom podijele situaciju s kojom se susreću u svom kontekstu / odredištu, gdje postoji problem povezan s održivošću.

Kao alternativu, a posebno ako radite sa studentima, možete predložiti studije slučaja preuzete iz iskustva turističkih destinacija ili poduzeća, koje ćete prikupiti iz novinskih članaka ili iz literature.

U oba slučaja, a kako biste opisali situaciju na najiscrpniji način, možete predstaviti studiju slučaja koja odgovara na "5 WH pitanja":

- Što se događa?
- Gdje se to događa?
- Kada se to događa?
- Zašto se to događa?
- Kako se to događa?
- Tko je uključen u situaciju?

Zatim ćete podijeliti učionicu u manje skupine, sastavljene od 2 do 6 osoba (prema broju sudionika). Svaka će se skupina pripisati jednoj od opisanih situacija.

Kao alternativu, također možete odlučiti da će sve skupine raditi na istoj studiji slučaja, a zatim usporediti njihovu analizu.

2 dio – GRUPN RAD

Trajanje: 1h30' (30' za svaki od tri koraka)

Materijal potreban za svaku skupinu:

- Flipchart marker
- ABCD kotač
- Opis BASCI okvira (posebno B.A.S. faza)

Svaka će skupina raditi na studiji slučaja, koristeći BASIC okvir.

B – PONAŠANJE

Kao prvi korak, od njih će se tražiti da utvrde *koji* je problem u ponašanju, što odgovara fazi "B – PONAŠANJE" BASIC okvira.

U tu svrhu možete zatražiti od grupe da identificira obrazac ponašanja tako da odgovorite na sljedeća pitanja:

- Preferirano ponašanje: Kakvo ponašanje želite postići i koja je trenutna stopa usklađenosti?
- Nepoželjno ponašanje: koje ponašanje želite promijeniti i koja je trenutna stopa neusklađenosti?
- Tko: Čije ponašanje želite promijeniti? Koliko osoba sadrži ciljna skupina?
- Kontekst: U kojem se kontekstu događa ponašanje? Gdje i kada se radnja izvodi?

Kada grupa završi s mapiranjem ponašanja (uz pomoć alata dostupnih u metodologiji) trebala bi moći odgovoriti na sljedeća pitanja vezana uz ponašanje:

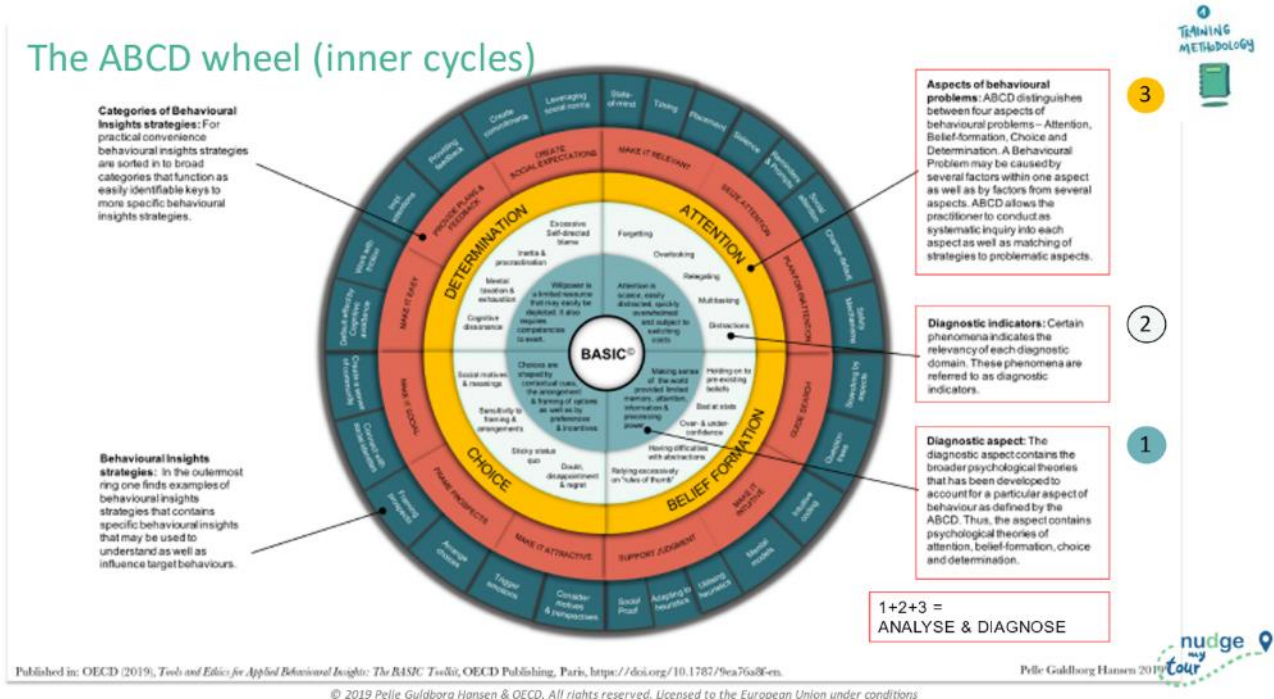
- Tko izvodi akciju?
- Što ti ljudi rade i što želimo da umjesto toga učine?
- Gdje i kada se radnja izvodi?

A – ANALIZA

Kao drugi korak, grupa će proći fazu "A – ANALIZA" osnovnog okvira, s ciljem razumijevanja *zašto* se ljudi ponašaju onako kako se ponašaju.

Problem ponašanja ispitat će se kroz perspektivu bihevioralnih uvida kako bi se razumjelo koji psihološki i kognitivni čimbenici uzrokuju ciljano ponašanja. Cilj je razumjeti zašto se ljudi ponašaju tako kako se ponašaju.

U ovoj fazi grupa će koristiti unutarnje cikluse ABCD kotača, alat razvijen u BASIC okviru kako bi pomogao u analizi problema kroz objektiv uvida u ponašanje. Ovi unutarnji krugovi pomoći će identificirati koje aspekte problema ponašanja trebamo riješiti.



(Pogledajte poglavlje 3.5 – stranicu 109 za referencu o ABCD kotačiću)

Kada grupa završi s ANALIZOM problema, trebala bi moći odgovoriti na sljedeće pitanje:

- Zašto se problem pojavljuje?

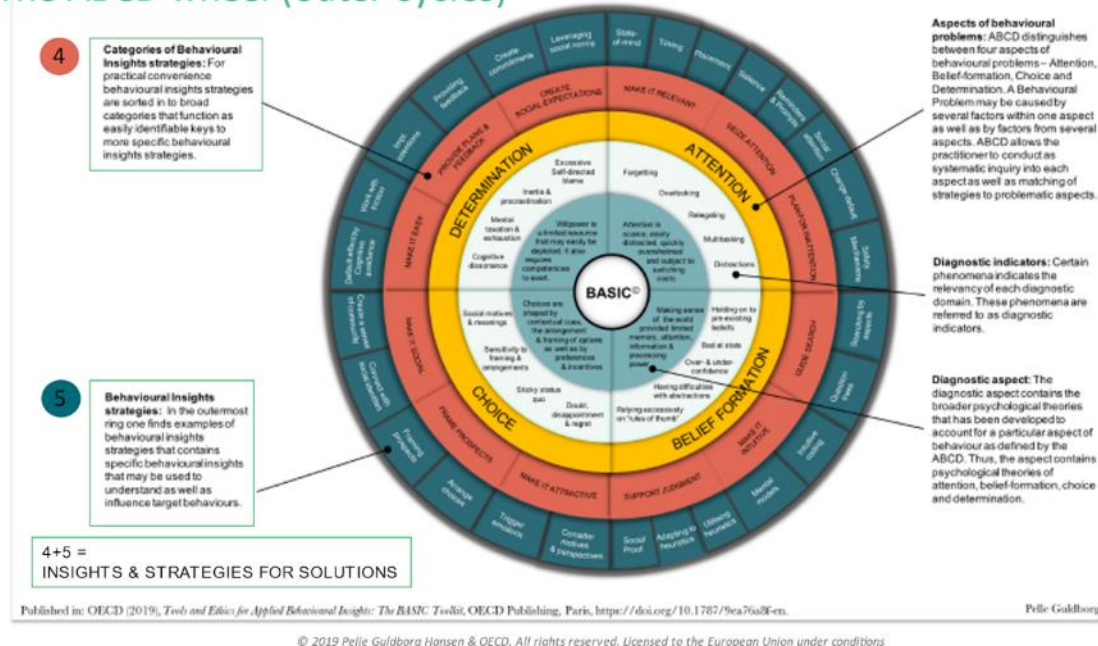
S - STRATEGIJA

Kao treći i posljednji korak grupnog rada, od sudionika će se tražiti da identificiraju prve elemente strategije ponašanja za rješavanje problema koji je identificiran i analiziran u prva dva koraka. Ovo je faza "S - STRATEGIJA" osnovnog okvira.

Grupe će stoga koristiti vanjske cikluse ABCD kotača kako bi identificirale klase strategija i uvida u ponašanje koji odgovaraju analizi problema u ponašanju provedenih pomoću unutarnjih ciklusa kotača.

Ovaj dio vježbe ima za cilj pomoći skupini da prvo identificira široku kategoriju strategija, a zatim se suzi na specifičniji skup strategija koje se mogu koristiti za razumijevanje i utjecaj na ciljana ponašanja.

The ABCD wheel (outer cycles)



Kada skupina završi s utvrđivanjem strategije ponašanja, trebala bi moći odgovoriti na sljedeće pitanje:

- Kako ćemo riješiti problem?

3. dio – POVRAĆ

Trajanje: 40'

Na kraju grupnog rada sudionici se okupljaju kako bi podijelili svoj rad s ostatkom grupe.

U ovoj fazi bit će važno planirati dovoljno vremena kako bi grupa mogla podijeliti svoje povratne informacije o obavljenom poslu: što im je bilo zanimljivo? Što im je bilo izazovno? Također obavezno dopustite ostalim sudionicima da podijele vlastite povratne informacije s grupom.

Na kraju sesije pružite tiskanu ili digitalnu kopiju ABCD kotačića zajedno s slajdovima tečaja, tako da sudionici mogu odvojiti neko vrijeme nakon sesije kako bi se vratili znanju koje su stekli tijekom vježbe i inspirirali se da primijene biheviornalnog pristupa na druge probleme održivosti s kojima se susreću u svom radu.

Scenarij 2: rad na projektu s domaćom zadaćom i sesijom povrata informacija

Ovaj scenarij kombinira prezentaciju u učionici, autonomni grupni rad i sesiju povrata natrag u učionici ili na mreži. Ova vrsta vježbanja omogućuje dublji rad na analizi ponašanja studije slučaja i

stoga omogućuje učinkovitije iskustvo učenja. Ovaj scenarij prikladan je tamo gdje postoji mogućnost i dovoljno vremena da sudionici rade sami sa svojom grupom nakon treninga i da se okupe natrag na sesiju povrata informacija. Posebno je pogodan za zadatke studenata na magistarskoj razini.

Opis: počevši od studije slučaja koja opisuje problem povezan s održivošću u turističkoj destinaciji, od sudionika će se tražiti da riješe problem koristeći svih pet koraka BASIC okvira. To uključuje predlaganje intervencije za ispitivanje utvrđene strategije ponašanja i metodologiju za prikupljanje podataka o njezinoj učinkovitosti.

Trajanje cijele vježbe: 2-3 tjedna

1. dio – PREZENTACIJA STUDIJE SLUČAJA (UČIONICA)

Kao i u prvom scenariju, možete zatražiti od sudionika da predlože studije slučaja koje dolaze iz vlastitog iskustva (posebno ako radite s turistima) ili predložiti gotove studije slučaja preuzete iz različitih turističkih destinacija.

Da biste opisali situaciju na najiscrpniji način, provjerite jesu li predstavljene studije slučaja koje odgovaraju na sljedeća "5 WH pitanja":

- Što se događa?
- Gdje se to događa?
- Kada se to događa?
- Zašto se to događa?
- Kako se to događa?
- Tko je uključen u situaciju?

Zatim ćete podijeliti učionicu u skupine i možete odlučiti rade li svi na istoj studiji slučaja ili svaka skupina radi na drugoj.

Zatim ćete opisati dodjelu grupi i podijeliti je u pisanoj verziji, zajedno s predloškom prezentacije za sesiju povrata.

2. dio – GRUPNI RAD (OD KUĆE)

Skupine će samostalno organizirati svoj rad, analizirati pitanje održivosti predstavljeno u studiji slučaja putem bihevioralne leće i predložiti intervenciju na temelju uvida u ponašanje.

Kao i u prvom scenariju, radni okvir koji će se koristiti bit će BASIC, međutim u ovom slučaju sudionici će proći kroz svih pet faza procesa.

Trajanje ove faze rada projekta može varirati ovisno o vremenu koje je dostupno sudionicima. Međutim, preporučujemo da grupama date najmanje dva tjedna za poduzimanje svih potrebnih koraka i pripremu prezentacije za sesiju povrata.

Na kraju ove faze, grupe će predstaviti svoj rad ostalim sudionicima. U tu će svrhu pripremiti prezentaciju svog rada pomoću predloška koji ćete dati.

Materijal potreban za svaku grupu:

- ABCD kotač
- Opis BASIC okvira
- Predložak prezentacije za sesiju povrata

B – PONAŠANJE

Kao prvi korak, od svake će se skupine tražiti da utvrdi *koji* je problem u ponašanju, što odgovara fazi "B – PONAŠANJE" OBIČNOG okvira.

U tu svrhu možete zatražiti od grupe da identificira obrazac ponašanja tako da odgovorite na sljedeća pitanja:

- Preferirano ponašanje: Kakvo ponašanje želite postići i koja je trenutna stopa usklađenosti?
- Nepoželjno ponašanje: koje ponašanje želite promijeniti i koja je trenutna stopa neusklađenosti?
- Tko: Čije ponašanje želite promijeniti? Koliko osoba sadrži ciljna skupina?
- Kontekst: U kojem se kontekstu događa ponašanje? Gdje i kada se radnja izvodi?

Kada grupa završi s mapiranjem ponašanja (uz pomoć alata dostupnih u metodologiji) trebala bi moći odgovoriti na sljedeća pitanja vezana uz ponašanje:

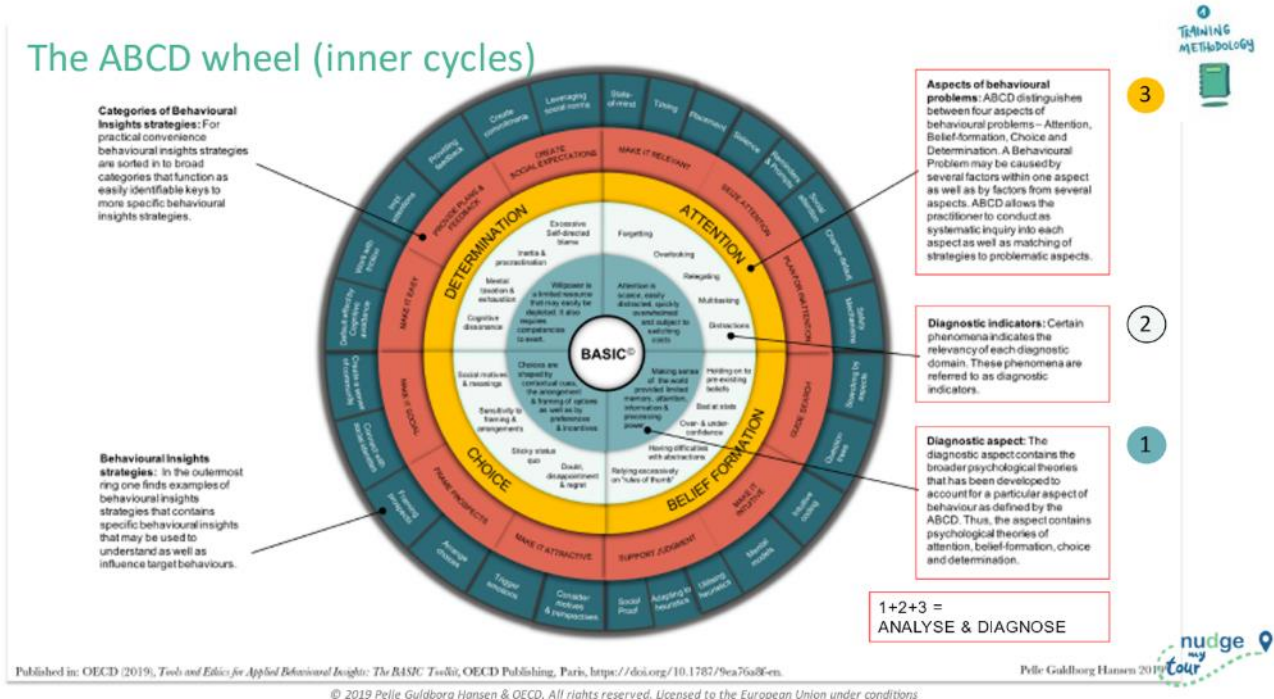
- Tko izvodi akciju?
- Što ti ljudi rade i što želimo da umjesto toga učine?
- Gdje i kada se radnja izvodi?

A – ANALIZA

Kao drugi korak, grupa će proći fazu "A – ANALIZA" osnovnog okvira, s ciljem razumijevanja *zašto* se ljudi ponašaju onako kako se ponašaju.

Problem ponašanja ispitat će se kroz leću bihevioralnih uvida kako bi se razumjelo koji psihološki i kognitivni čimbenici uzrokuju ciljano ponašanja. Cilj je razumjeti zašto se ljudi ponašaju onako kako se ponašaju.

U ovoj fazi grupa će koristiti unutarnje cikluse ABCD kotača, alata razvijenog u BASIC okviru kako bi pomogla u analizi problema kroz objektiv uvida u ponašanje. Ovi unutarnji krugovi pomoći će identificirati koje aspekte problema ponašanja trebamo riješiti.



(Pogledajte poglavlje 3.5 – stranicu 109 za referencu o ABCD kotačiću)

Kada grupa završi s ANALIZOM problema, trebala bi moći odgovoriti na sljedeće pitanje:

- Zašto se problem pojavljuje?

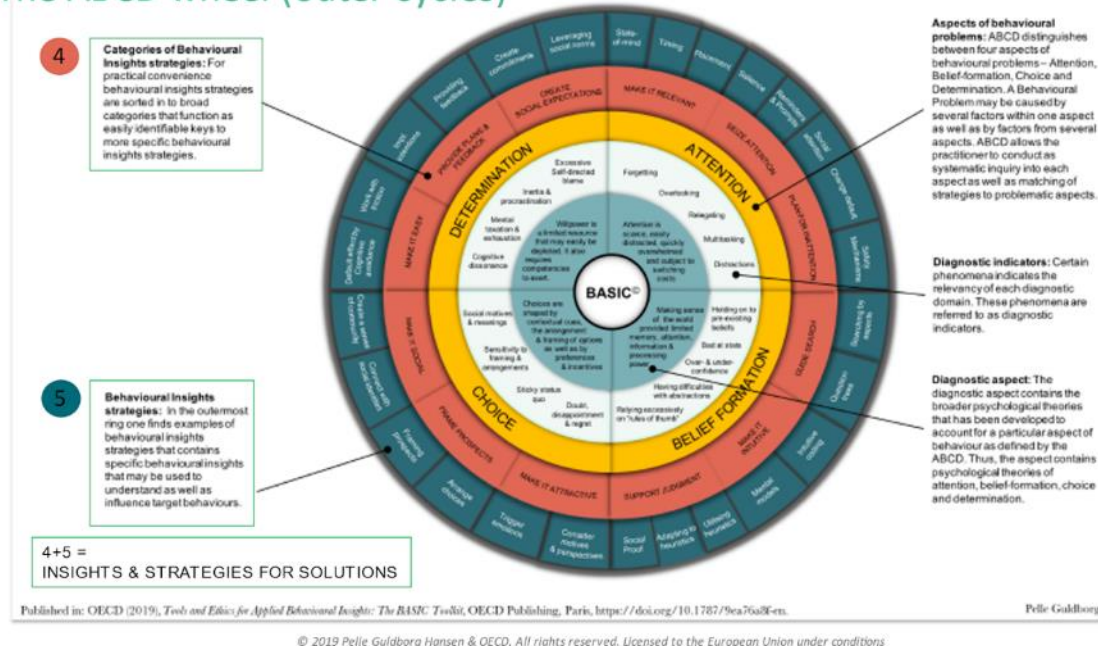
S - STRATEGIJA

Kao treći korak grupnog rada, od sudionika će se tražiti da utvrde strategiju ponašanja za rješavanje problema koji je identificiran i analiziran u prva dva koraka. Ovo je faza "S – STRATEGIJA" osnovnog okvira.

Grupe će stoga koristiti vanjske cikluse ABCD kotača kako bi identificirale klase strategija i uvida u ponašanje koji odgovaraju analizi problema u ponašanju provedenih pomoću unutarnjih ciklusa kotača.

Korištenje ABCD kotača pomoći će grupi da prvo identificira široku kategoriju strategija, a zatim se suzi na specifičniji skup strategija koje se mogu koristiti za razumijevanje i utjecaj na ciljana ponašanja.

The ABCD wheel (outer cycles)



Na temelju bihevioralnih poluga i strategija identificiranih uz pomoć ABCD kotača, grupa će sada zamisliti konkretnu mjeru ili poticaj za oživljavanje ove strategije. To je kreativni dio posla. Sudionici će biti pozvani da razmisle o što većem broju ideja, prvo sami kako ne bi bili pod utjecajem drugih. Tada će sastaviti svoje ideje, grupirati ih i odabrati željenu.

Skupina će zatim prototipirati odabranu mjeru, procijeniti njezinu cijenu i pregledati je za etička razmatranja. Time će se pripremiti teren za sljedeću fazu, gdje će se od njih tražiti da osmisle I – INTERVENCIJU za testiranje strategije.

Kada skupina završi s utvrđivanjem strategije ponašanja, trebala bi moći odgovoriti na sljedeće pitanje:

- Kako riješiti problem?

I – INTERVENCIJA

Četvrta faza projekta wok bit će osmišljavanje intervencije za ispitivanje učinkovitosti strategije.

Na temelju onoga što su naučili u razredu o fazi "I – INTERVENTION" osnovnog okvira, od grupa će se tražiti da definiraju metodu testiranja. To će se sastojati od opisivanja mjera koje treba poduzeti, trajanja testiranja i potrebnih resursa (ljudskih, financijskih, materijalnih).

Na temelju prototipa dizajniranog u fazi S – STRATEGY, grupa će definirati kako ga namjeravaju eksperimentirati u stvarnom svijetu. To će se sastojati od opisivanja modaliteta eksperimentiranja, uzorka, trajanja i načina prikupljanja i analize podataka o rezultatima eksperimentiranja.

Kako bi im se pomoglo u ovoj fazi, skupina će biti pozvana da se obrati stavku o eksperimentima u poglavlju 3. metodologije (stranica 114).

Kada grupa završi s ovom fazom, trebala bi moći odgovoriti na sljedeće pitanje:

- Kako testirati izvedivost i učinkovitost strategije za rješavanje problema?

C – PROMJENA

Kao završna faza vježbe, od skupine će se tražiti da se povuče i razmisli o tome kako cjelokupna bihevioralna intervencija osmišljena korištenjem prve četiri faze BASIC-a može informirati javne politike povezane s pitanjem održivosti utvrđenim u studiji slučaja.

Kako bi se to postiglo, od skupina će se zatražiti da predlože popis mjera kako bi se osiguralo da se razvijena strategija ponašanja i intervencija propisno šire i upotrebljavaju za informiranje javnih politika. U ovoj fazi utvrdit će i mogućnosti koje će to omogućiti te prepreke koje bi to mogle otežati.

Ovaj dio vježbe može se temeljiti na ključnoj etapi od pet točaka predloženoj u osnovnom okviru (stranica 118).

Kada grupa završi s ovom fazom, trebala bi moći odgovoriti na sljedeće pitanje:

- Kako osigurati da strategija ponašanja postane dio postojećih mehanizama politike?

3. dio – SESIJA POVRATA INFORMACIJA (UČIONICI ILI NA DALJINU)

Na kraju grupnog rada okupit ćete sudionike natrag u učionici (ili u virtualnoj učionici, ako to nije moguće), kako biste im pružili priliku da predstave svoj rad ostatku razreda, da daju svoje povratne informacije o radu na projektu i da dobiju vaše.

Trajanje ove sesije povrata može biti oko 2 sata, ali to će ovisiti o odabranom modalitetu (možete dati više vremena ako se sesija dogodi u pravoj učionici) i broju grupa (više grupa = više vremena potrebno).

Sesiju povrata možete organizirati na sljedeći način:

- Kratki (5') uvod kako bi se sudionike podsjetilo na kontekst njihovog projektnog rada i ciljeve obuke;
- Grupni radovi prezentacije i povratne informacije (oko 30' po grupi):
 - Grupa predstavlja svoj rad, odgovarajući na vodeća pitanja vezana uz svaki korak BASIC okvira;
 - Ostali sudionici i instruktor postavljaju pitanja i dijele svoje povratne informacije o radu grupe;
 - Skupina odgovora na komentare i dijeli vlastite povratne informacije o radu
- Konačna rasprava (15', 20'): što će sudionici donijeti kući nakon ovog treninga? Kako će to znanje primijeniti na vlastiti rad?
- Možete zatražiti od sudionika da ispune upitnik za evaluaciju kako bi podijelili ove povratne informacije u pisanom obliku, prije nego što napuste učionicu.
- Također im možete pružiti korisne resurse kako bi otišli korak dalje i ostali u kontaktu.



nudge.mytour.com



Co-funded by
the European Union

AViTem
Agency for sustainable Mediterranean
cities and territories



Universitat
de Girona



UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI
DI PADOVA

institute for tourism
institut za turizam

iNudgeyou
THE APPLIED BEHAVIOURAL SCIENCE GROUP