

Stojíme na hraně další psychologické revoluce? Aneb behaviorální vědou k občanům inteligentnějším, poctivějším a ohleduplnějším

Ondřej Kácha

Psychologický ústav FFMU, Brno

info@psychologon.cz



Aplikace behaviorálních věd ve státní sféře za poslední dobu získala velké obliby, především kvůli její efektivitě a finanční nenáročnosti. Tento článek se zaměřuje na možnou pozici psychologie ve vládním sektoru v blízké budoucnosti a jejím vztahem k převládajícím ekonomickým praktikám v této oblasti. Skrze několik příkladů reálných psychologických intervencí (např. z oblasti úspory energií, zdravého stravování a prosociálního chování) práce zdůrazňuje interdisciplinární přístup, kvalitní metodologii a ochotu zaujmout nový pohled jako klíčové hodnoty pro tvorbu behaviorálních intervencí prostřednictvím státní správy. Na závěr autor představuje čtyři pilíře, které mohou sloužit jako odrazový můstek pro psychology, kteří se rozhodnou aplikovat své znalosti v této nově vynořující se oblasti.

Application of behavioral sciences in policy making has gained increased popularity due to its low-cost nature and confirmed effectiveness. The following article discusses the prospective position of psychology in governmental sector and its relations to dominant economic practices in state management. Through examples of several real-world interventions (e.g. from the areas of energy saving, healthy eating, and prosocial behaviors) it emphasizes the role of interdisciplinary approach, robust methodology, and willingness to take new perspectives in future policy-making. The author concludes by presenting four key domains that should be used as a starting point by the psychologists who decide to utilize behavioral knowledge in the newly established area.

Klíčová slova: behaviorální ekonomie, státní veřejná politika, randomizované studie, interdisciplinární přístup

Key words: behavioral economics, public policy, randomized controlled trials, interdisciplinary approach

Za poslední rok zájem o psychology ve státní správě rapidně vzrostl. Důvodem může být několik významných událostí, které se v tomto období na světové psychologické scéně odehrály: kancelář amerického prezidenta sdílela výsledky svého [nového „behaviorálního“ týmu](#) (za první rok fungování uspořil miliony amerických dolarů; Social and Behavioral Sciences Team, 2015), v Německu kancelář Angely Merkelové k překvapení všech spustila [náborovou akci pro psychology](#) (Plickert & Beck, 2014) a britský *Behavioural Insights Team* – složený z odborníků na lidské chování – vydal tučný [report](#) k pětiletému výročí jeho angažmá v životě britských občanů (The Behavioural Insights Team, 2015).

Proč vlády jednotlivých států začaly tak zarputile nabírat odborníky na lidskou psychiku? Spousta faktorů zde hrála roli. Tím nejdůležitějším bylo zjištění, že ekonomické formule – na kterých je vystavěna světová politika – někdy nefungují, jak by měly. Jejich předpokladem je totiž rozumný člověk, který se vždy rozhoduje tak, aby měl ze svého jednání co největší možný zisk. Jinými slovy: ten, který nejí nezdravé jídlo, chová se šetrně k životnímu prostředí (při pomýšlení na své děti jako budoucí generaci) a především, nikdy neprokrastinuje.

Právě proto si psychologové získávají takové pozornosti od tvůrců státní politiky – odborníci na lidskou duši totiž vědí, že lidé nadhodnocují krátkodobé odměny, rádi volí nejjednodušší cestu, mají velké tendence řídit se svým okolím a podléhají nejrůznějším (typicky lidským) fenoménům, které je odlišují od výpočetních strojů.

Jaké psychology Obama a Merkelová chtějí?

Vědecké vládní týmy se v ideálních případech zakládají na třech klíčových pilířích: inovativním přístupu, kvalitní metodologii a mezioborové spolupráci (dobrým příkladem z praxe může být právě *Behavioural Insights Team* v Londýně; Haynes, Service, Goldacre, & Torgerson, 2012). Jinými slovy, odpověď na otázku, jací psychologové jsou ve státní správě žádání, by se dala formulovat takto: ti, kteří své kvalitně nabyté vědomosti dokáží skrze práci v interdisciplinárním týmu převést do účinných a vědecky zakotvených intervencí.

Krom toho je třeba poznamenat, že práce ve státní sféře pro psychology přináší velkou výzvu: hlavním ukazatelem postupu v řešení problému jsou zde peníze¹ (ať už ušetřené, či získané). Jenomže

psychologové – orientovaní na prožívání a chování jedince – se spíše než na materiální indikátory soustředí na vnitřní blahobyt člověka.

Občané 2.0

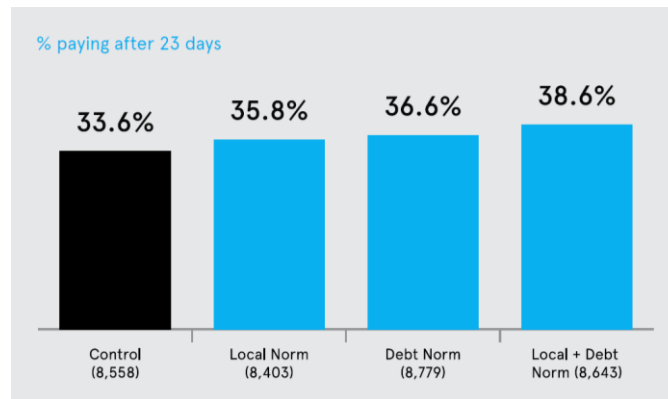
Znamená to, že by psychologie na základě pozvánky ke spoluutváření státní politiky měla změnit své priority? Rozhodně ne. Právě ona musí zůstat základnou tvrzení, že duševní zdraví občanů je důležitější než hrubý domácí produkt. Aby se však psychologové v interdisciplinárních týmech uplatnili, musí do své práce začlenit jak mentální, tak ekonomické indikátory. Je to vůbec možné skloubit dohromady? Kladná odpověď je hlavním důvodem vzniku tohoto článku. Nejlépe lze pochopit příkladem. Následují ukázky důvtipných intervencí, které využily psychologických jevů k tomu, aby „pošťouchnuly“ jedince k inteligentnějšímu, ohleduplnějšímu a poctivějšímu jednání.

A. *„Vaši sousedé utrácejí za elektřinu méně než vy.“ aneb síla sociálních norem a šetření elektrické energie*

Lidská tendence „zapadnout do davu“ je silná. Schultz se svými kolegy (2007) tento mechanismus využil k dobré věci: ve svém experimentu změnil podobu účtů za elektřinu pro vybrané domácnosti tak, že k nicneříkajícím údajům o spotřebovaných kilowatech přidal informaci, zda je spotřeba domácnosti vyšší či nižší než spotřeba jejích sousedů. V dalším měsíci nadprůměrné domácnosti najednou začaly utrácet za elektřinu mnohem méněⁱⁱ. Intervence pak byla úspěšně aplikována v širokém měřítku u deseti tisíců domácností (viz Slemrod & Allcott, 2011).

B. *Neplatiči daní aneb sociální normy podruhé*

Podobný mechanismus využil Hallsworth a kol. (2014) u jedinců, kteří vykazovali problémy s placením daní. Výzkumníci jemně upravili znění upomínkových dopisů tak, aby obsahovalo informaci o sociálních normách – „Většina občanů ve Spojeném království platí své daně včas“. Výsledkem bylo zvýšení počtu zaplacených daní z 33,6% na 35,8% během 23 dnů oproti kontrolní skupině, která obdržela standartní dopis. Pomohla i zmínka týkající se místa („ve Vaší lokalitě“) a uvedení informace týkající se výše dluhu („většina lidí dlužících částku podobné té Vaší již zaplatila“). Výsledná kombinace vyústila v 38,6% zaplacených daní u dřívějších neplatičů (viz obr. 1).



Obr. 1: Vliv obsahu sdělení v upomínkovém dopisu na platbu nevrácených daní (Halsworth et al., 2014)

C. *Souhlas s darováním orgánů: cesta nejmenšího odporu*

Devadesát osm procent belgických občanů souhlasí s posmrtným darováním svých orgánů. Ve Francii a Polsku je souhlas téměř stoprocentníⁱⁱⁱ. O to více člověka překvapí, že v Německu, Velké Británii a Dánsku se souhlas pohybuje mezi pouhými čtyřmi až sedmnácti procenty (Johnson & Goldstein, 2003). V čem je rozdíl? Státy jako Belgie, Francie a Polsko mají v legislativě zakotvený předpokládaný souhlas všech občanů s dárcovstvím. Pokud jste tedy např. polským občanem a souhlas s darováním dát nechcete, musíte se dostavit na příslušný úřad, vyplnit formulář a odevzdat jej. U států jako je Německo či Velká Británie to funguje přesně naopak: automaticky se počítá s tím, že s dárcovstvím nesouhlasíte. Pokud by byl člověk čistě racionální tvor, na výchozí variantě by nezáleželo. V tomto případě zde však hraje hlavní roli cesta nejmenšího odporu – tedy výchozí varianta (Johnson & Goldstein, 2003). Samotné rozhodnutí je pro člověka až druhou prioritou. Pokud státy nastaví souhlas jako implicitní (samozřejmě s možností kdykoli ho změnit), mohou zachránit další životy.

D. *Zdravé stravování: na dosah ruky?*

Cesta nejmenší námahy vábí člověka i v dalších oblastech života. Thorndike a kol. (2012) využili sílu tohoto mechanismu, aby stimulovali zaměstnance v kantýně ke zdravějšímu stravování. Nezdravé (a velmi populární) slazené nápoje, umístili u pokladny mimo dosah jednoho sáhnutí ruky. Jejich místo naopak obsadili zdravými drinky. A výsledek? Drobná úprava zvýšila konzumaci zdravých nápojů v kantýně o 11,4%.

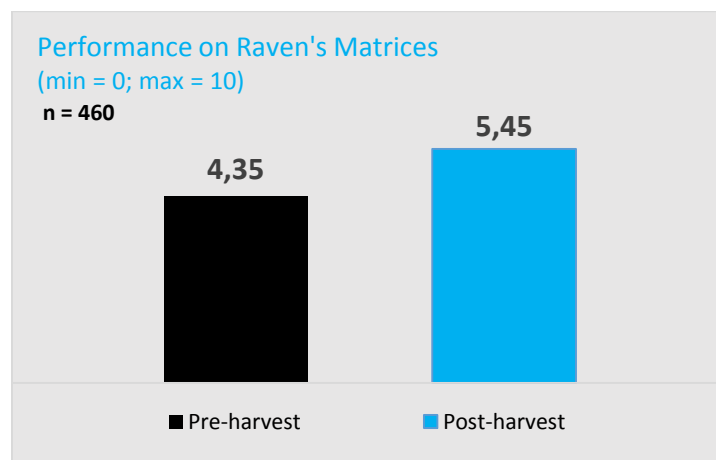
E. *Charitativní dárcovství na letištích^{iv} – timing je důležitý*

Většina z nás by se shodla, že darování na charitu je správné. Kdy jsme však naposledy něco dali? Ze zkušenosti víme, že dobré načasování může je pro charity klíčové. Když se lidé vracejí z dovolené, většinou jim po kapsách zbývají neutracené peníze zahraniční měny. Spíše než s cílem doma si je

vyměnit zpět, mají jedinci vyšší potřebu všechny je úspěšně utratit na letišti. Umístěním nádob na přebytečné mince do odletových hal či umožněním darovat zbylé mince přímo na palubě letadla získávají charity značné částky na své fungování a ještě ulevují turistům – zbaví se přebytečné měny a ještě ze sebe mají dobrý pocit (viz např. Papworth, 2010).

F. Snížený intelekt chudých lidí

Příklady jmenované dosud zahrnovaly pouze drobné úpravy prostředí, výhledově v tomto poli však můžeme očekávat i složitější intervence. Příkladem je výzkum Maniho a kol. (2013), který poukázal na to, jaký má chudoba vliv na intelektové schopnosti. Anandi Mani se svým týmem se zaměřil na indické farmáře, kteří pravidelně procházejí obdobím chudoby a relativního nadbytku (v závislosti na tom, zdali jsou právě před sklizní úrody či po ní). Farmáři před sklizní podávali o 11% nižší výkon v inteligenčních testech (Ravenovy progresivní matice), než rolníci po sklizni (viz obr. 2; Mani et al., 2013). Autoři studie tvrdí, že přítomná nejistota v mysli chudých rolníků jim bránila ve využití větší kognitivní kapacity. V budoucnu by tyto poznatky mohly najít uplatnění u nezaměstnaných hledajících práci. Zaměstnavatelé by např. měli upustit od testování inteligence v rámci přijímacího řízení, kterého se účastní jedinci se současným finančním příjmem na hranici minima – z důvodu vysoké pravděpodobnosti zkreslených výsledků.



Obr. 2 Vliv období – před sklizní (*pre-harvest*) a po sklizni (*post-harvest*) – na skór v inteligenčním testu (Ravenovy progresivní matrice) u indických farmářů (data převzata z Mani et al., 2013)

Co dělat, abychom to jako psychologové nepokazili

Následující desetiletí vypadá pro psychology velmi slibně. Ekonomické obory jim právě nyní otevírají cesty velkého vlivu a ještě větší zodpovědnosti. Psychologie jako věda již párkrát šanci k velké změně dostala, z historie ale víme, že narazila na kámen^v. Právě proto je třeba vystavět aplikaci psychologie

ve státní správě na kvalitních pilířích, aby očekávání nevyústila v comeback hořkého zklamání. Z pohledu autora jsou ty nejdůležitější pilíře tyto:

1. Zvolit kvalitní metody

Zkoumat lidské chování a prožívání přináší jednu z největších vědeckých výzev. Data jsou lehce manipulovatelná a neopatrné zacházení s nimi může přinést zkreslené závěry. Je třeba přijmout dvě zásady: za prvé, psychologické vědění je třeba cíleně vystavovat na kvalitních metodách, mezi které např. patří znáhodněné experimenty (randomized controlled trials, RCT), představující zlatý standard vědeckého bádání (Social and Behavioral Sciences Team, 2015). Za druhé, ve sběru poznatků o lidském chování je třeba zaujmout přístup kladoucí důraz na replikaci získaných výsledků, aby se minimalizovala jejich chybovost (Haynes et al., 2012).

2. Spolupracovat s dalšími obory

Ochota spolupracovat s dalšími obory (jako je např. sociální antropologie, ekonomie či neurovědy) představovala pro psychologii vždy tak trochu problém. Máme rádi svůj písek se svými bábovkami a to, co se děje na jiném hřišti, nás tolik nezajímá. Avšak právě hřiště státní správy je postaveno z velkého množství společných témat, která mezioborový dialog vyžadují (Braun, 2003). Psychologie by měla společně s dalšími obory podporovat atmosféru vzájemného respektu a především vysvětlovat, že její metody nemají nahrazovat, ale být komplementární k těm současným.

3. Mít oči otevřené

Klíčová myšlenka ve vědě často vzešla ve chvíli, kdy to její tvůrce nečekal. Daniel Kahneman – jediný psycholog a nositel Nobelovy ceny zároveň^{vi} – tvrdí, že je třeba dívat se kolem sebe a neomezovat své profesní naladění pouze na laboratoř (2015). Lidé jsou naším královským objektem zkoumání a nejvíce jich najdeme právě v přirozeném světě, ve víru každodenních situací.

4. Uvědomovat si etické hranice

V rámci etických zásad je třeba zmínit dvě roviny: (1) perspektivu osobní (psychologovu) a (2) perspektivu státní (země, která se ve své správě rozhodla využívat behaviorální vědy). Vzpomeňme si, že u přijímacích zkoušek na psychologii mnozí z nás zakládali svou motivaci na přání „pomáhat lidem“. V rámci osobní perspektivy by psychologové v interdisciplinárních týmech měli do popředí vždy stavět otázku lidského blaha, a to především v týmech, kde jsou upřednostňovány ekonomické indikátory.

Z pohledu druhé perspektivy, samotný stát by měl poskytovat svým občanům svobodu volby. I přesto, že výše zmíněné intervence mají za cíl vyšší blaho všech zúčastněných a stát těmito intervencemi osobní volbu občanů neomezuje (nikomu není bráněno ve vyšší konzumaci elektřiny či v požívání nezdravých pokrmů), pohybujeme se na tenkém ledě. V extrémní rovině by se dalo mluvit o nevědomé manipulaci. Například: pan Richard je obézní, avšak svoji nadváhu si udržuje cíleně (ať už z jakéhokoli důvodu). Stát ho však pomocí psychologických mechanismů „postrkuje“ ke zdravějšímu stravování, které je v rozporu s jeho přáním obezity. Ačkoli stát Richardovi nebrání v požívání nezdravé stravy, nyní musí onen nešťastník vynaložit větší úsilí, aby si svou váhu udržel.

Nedávný průzkum však ukázal, že občané tento přístup upřednostňují před klasickými regulacemi, založenými na sankcích (Branson, Duffy, Perry, & Wellings, 2012). I přesto by státy, které se rozhodly do svého repertoáru zařadit tyto techniky, měly vždy dávat obyvatelům prostor pro vyjádření nesouhlasu (např. jako součást běžných veřejných průzkumů) a být připraveny rizikové intervence stáhnout.

To nejdůležitější na konec

Finančně nenáročné psychologické intervence s ekonomickým dopadem rostou jako houby po dešti. Jejich úspěšnost vypovídá o tom, že poptávka po psychologizaci ve specializovaných vládních týmech poroste. Současný trend směřuje k interdisciplinaritě, robustním metodám a dosud nezaujatým úhlům pohledu. V blízké době tak může být na psychologii v těchto doménách vyvíjen silný tlak. Mohla by nás napadnout otázka: Jakým způsobem tak specifická věda, jako je ta naše, zareaguje? Tato je však špatně formulovaná – její hlavní aktér má abstraktní povahu. Správnou otázkou, kterou bychom se měli ptát sami sebe, je: Do jaké míry jsme ochotni vyjít z bílých místností a podílet se na něčem novém?

ⁱ Dobrou zprávou je, že mezinárodní organizace začínají vyvíjet postupný tlak na rozšíření současných ekonomických indikátorů o indikátory lidského zdraví a životní pohody – viz např. dokument *Health in All Policies* (World Health Organization & Government of South Australia, 2010)

ⁱⁱ Došlo i k tzv. boomerang efektu: domácnosti, které dříve měly velmi nízkou spotřebu, měly tendenci utrácet více, aby se přiblížily průměru. Goldstein však tento efekt důmyslnou myšlenkou odstranil. Hlubší zájemci o důmyslnou metodu nechtě si přečtou originální článek.

ⁱⁱⁱ V České Republice je jich 99%.

^{iv} Ještě lepší behaviorální experiment na letišti na pánských záchodech uvádí Sommer (2009)

^v Příkladem může být krize sociální psychologie na konci šedesátých let, kdy vidina toho, že psychologie bude schopna vysvětlit všechny jevy, od základu vyhořela (Kim, 1999)

^{vi} Kahneman získal Nobelovu cenu v oboru ekonomie za svou práci týkající se kognitivních aspektů rozhodování.

Zdroje:

- Branson, C., Duffy, B., Perry, C., & Wellings, D. (2012). *Acceptable Behaviour? Public opinion on behaviour change policy*. London.
- Braun, D. (2003). Lasting tensions in research policy-making — a delegation problem. *Science and Public Policy*, 30(5), 309–321.
- Hallsworth, M., List, J. A., Metcalfe, R. D., & Vlaev, I. (2014) In: Service, O., Hallsworth, M., Halpern, D., Algate, F., Gallagher, R., Nguyen, S., ... Kirkman, E. (2014). *EAST: Four simple ways to apply behavioural insights*. London. Retrieved from [http://www.behaviouralinsights.co.uk/sites/default/files/BIT Publication EAST_FA_WEB.pdf](http://www.behaviouralinsights.co.uk/sites/default/files/BIT%20Publication%20EAST_FA_WEB.pdf)
- Haynes, L., Service, O., Goldacre, B., & Torgerson, D. (2012). *Test, Learn, Adapt: Developing Public Policy with Randomised Controlled Trials*. London.
- Johnson, E. J., & Goldstein, D. (2003). Do defaults save lives? *Science*, 302, 1338–1339. <http://doi.org/10.1126/science.1091721>
- Kahneman, D. (2015, 2nd September) *Interview with Daniel Kahneman by Richard Thaler* [videoconference interview]. Behavioural Insights Conference 2015. London.
- Kim, U. (1999). After the "crisis" in social psychology: The development of the transactional model of science. *Asian Journal of Social Psychology*, 2, 1–19.
- Mani, A., Mullainathan, S., Shafir, E., & Zhao, J. (2013). Poverty impedes cognitive function. *Science*, 341(6149), 976–80. <http://doi.org/10.1126/science.1238041>
- Papworth, P. (2010). How charity can use your unused foreign currency. Retrieved December 11, 2015, from <http://www.theguardian.com/money/2010/sep/04/charity-unused-foreign-currency>
- Plickert, P., & Beck, H. (2014). Kanzlerin Angela Merkel sucht Verhaltensforscher. Retrieved December 11, 2015, from <http://www.faz.net/aktuell/wirtschaft/wirtschaftspolitik/kanzlerin-angela-merkel-sucht-verhaltensforscher-13118345.html>
- Schultz, P. W., Nolan, J. M., Cialdini, R. B., Goldstein, N. J., & Griskevicius, V. (2007). The constructive, destructive, and reconstructive power of social norms. *Psychological Science*, 18(5), 429–34. <http://doi.org/10.1111/j.1467-9280.2007.01917.x>
- Service, O., Hallsworth, M., Halpern, D., Algate, F., Gallagher, R., Nguyen, S., ... Kirkman, E. (2014). *EAST: Four simple ways to apply behavioural insights*. London. Retrieved from [http://www.behaviouralinsights.co.uk/sites/default/files/BIT Publication EAST_FA_WEB.pdf](http://www.behaviouralinsights.co.uk/sites/default/files/BIT%20Publication%20EAST_FA_WEB.pdf)
- Slemrod, J., & Allcott, H. (2011). Social norms and energy conservation. *Journal of Public Economics*, 95(July 2009), 1082–1095. <http://doi.org/10.1016/j.jpubeco.2011.03.003>
- Social and Behavioral Sciences Team. (2015). *Annual Report*. Washington, DC. Retrieved from <https://sbst.gov/assets/files/2015-annual-report.pdf>
- Sommer, J. (2009). When Humans Need a Nudge Towards Rationality. Retrieved December 11, 2015, from <http://www.nytimes.com/2009/02/08/business/08nudge.html>
- The Behavioural Insights Team. (2015). *The Behavioural Insights Team Update 2013-2015*. London.

Thorndike, A. N., Sonnenberg, L., Riis, J., Barraclough, S., & Levy, D. E. (2012). A 2-Phase Labeling and Choice Architecture Intervention to Improve Healthy Food and Beverage Choices. *American Journal of Public Health, 102*(3), 527–533. <http://doi.org/10.2105/AJPH.2011.300391>

World Health Organization, & Government of South Australia. (2010). *Adelaide statement on health in all policies: Moving towards a shared governance for health and well-being*. Adelaide.

Zdroj obrázku:

Agentúra Reuters