

TEMA

richard h. thaler
cass r. sunstein

nudge (šťouch)

JAK POSTRČIT LIDI K LEPŠÍMU ROZHODOVÁNÍ
O ZDRAVÍ, MAJETKU A ŠTĚSTÍ



nebo se podle něj většinou neřídí. Technologie může lehce pomoci. Nemáme nejmenší pochyby, že technicky zdatní jedinci by mohli navrhnut užitečný program do příštího měsíce.

Kontrola slušnosti by přesně odhadla, zda je e-mail, který chcete poslat, vzteklý, a varovala by vás: „Varování: Toto je neslušný e-mail. Skutečně jej chcete odeslat?“ (Už existuje program, který odhalí neslušný jazyk. To, co navrhuje, je o něco propracovanější, protože je snadné napsat opravdu hnusný e-mail bez použití sprostých slov.) Silnější verze, kterou by si lidé mohli buď zvolit, nebo by byla výchozí, by říkala: „Varování: Toto je neslušný e-mail. Nebude odeslán, pokud za dvacet čtyři hodin o odeslání nepožádáte znovu.“ U silnější verze by se prodleva dala obejít zpracováním nějakého úkolu (například vložení čísla sociálního pojištění a data narození vašeho dědečka nebo třeba vyřešením protivné rovnice).

Reflexivní systém umí být vlídnější a chytřejší než automatický systém. Někdy je i chytré být vlídný. Myslíme si, že lidé by na tom byli mnohem lépe, kdyby v sobě pozvedli to, čemu Abraham Lincoln říkal „lepší andělé naší povahy“.

Kapitola 15: Námitky

Kdo by mohl něco namítat proti postrčením? Uvědomujeme si, že zapřísáhlí antipaternalisté, a možná i jiní, vážné námitky mít budou.¹ Zvažme teď popořadě možné protiargumenty. Začneme těmi, které nám připadají nejslabší, a pak se obrátíme k těm, které vznášejí vážnější otázky.

Kluzký svah

Je svůdné se bát, že příznivci libertariánského paternalismu začínají sjíždět po znepokojivě kluzkém svahu. Skeptici se mohou obávat, že jakmile přijmeme umírněný paternalismus v případě spojení a jídla ve školních jídelnách nebo v ochraně životního prostředí, brzy budou následovat mnohem větší zásahy. Mohou namítat, že pokud povolíme informační kampaně, které vyzývají lidi, aby šetřili energií, vládní propaganda se rychle pohne od vzdělávání k nepokryté manipulaci a k nátlaku a zákazům.

Kritikové by si snadno mohli představit nápor podle jejich názoru nepřijatelně dotěrných forem paternalismu. Vláda může začít se vzděláváním a skončit s pokutami i tresty odnětí svobody. Případ cigaret poskytuje příklad. Některé státy se pohybují od varovných nápisů přes mnohem agresivnější kampaně a vysoké daně na cigarety k zákazům kouření na veřejných místech a kuřák by nebyl nijak paranoidní, kdyby se domníval, že jednou přijde den, kdy ten či onen stát kouření silně omezí nebo úplně zakáže. Mnoho lidí by to v případě cigaret přivítalo, ale v případě alkoholu nikoli. Kde se zastavíme? Že po svahu sklouzneme až dolů, je velmi nepravděpodobné, ale tváří v tvář strachu, že zajdeme příliš daleko, si kritici mohou myslet, že bude lepší vůbec nezačít klouzat.

Na takový útok máme tři odpovědi. První je, že spolehnout se na argument o kluzkém svahu, znamená vyhnout se otázce, zda mají naše

návrhy nějakou hodnotu samy o sobě. A taková otázka jistě stojí za to. Pokud naše návrhy pomáhají lidem více ušetřit, lépe jíst, moudřejší investovat a lépe si vybírat pojistné plány a kreditní karty – a v každém případě pouze, pokud si chtějí nechat pomoci – není to dobře? Jestliže naše postupy nejsou rozumné, nebylo by konstruktivnější kritizovat je přímo a nespoléhat se na obavy z pomyslného kluzkého svahu? A pokud jsou naše návrhy užitečné, rozvíme je a dělejme, co můžeme, abychom na ten svah nasypali písek (za předpokladu, že nám opravdu dělá starosti, jak je kluzký).

Druhou odpovědí je, že naše libertariánská podmínka, která vyžaduje právo se bez vynaložení velkých nákladů neúčastnit, zmírňuje strmost toho zdánlivě kluzkého svahu. Naše návrhy vznikají s důrazem na zachování svobody výběru. V řadě oblastí, od vzdělávání přes ochranu životního prostředí a zanedbání péče až k manželství, kde nyní taková svoboda neexistuje, bychom ji vytvořili. Mohou-li se lidé, kteří chtějí jít vlastní cestou, paternalistickým zásahům snadno vyhnout, jsou rizika napadaná kritiky jen malá. Argumenty o kluzkém svahu jsou nejpřesvědčivější, pokud není možné rozlišit navrhovaný postup od nepřijatelného, nepřijatelného nebo bojácného postupu. Protože libertariánský paternalismus zachovává svobodu výběru, můžeme s přesvědčením říci, že náš přístup odporuje nejspornějším formám vládních zásahů.

Třetí bod je to, co zdůrazňujeme celou dobu – v mnoha případech je nějaký druh postrčení nevyhnutelný, a tak nemá cenu žádat od vlády, aby se držela stranou. Stejně jako žádná budova nepostrádá architekturu, tak žádný výběr nepostrádá kontext. Architekti výběru, ať už státní, nebo soukromí, musí něco udělat. Například v oblasti životního prostředí musí být stanovena nějaká pravidla, i kdyby se jen řeklo, že znečišťovatelé nemají žádnou zodpovědnost a mohou znečišťovat beztrestně. A i kdyby se nějaký stát vzdal jak manželství, tak občanských svazků, muselo by existovat smluvní právo, které by určilo, co si rozcházející se páry dluží (pokud vůbec něco). Když chce vláda přijmout plán pojištění léků na předpis, musí být použita nějaká architektura výběru.

V životě se často vynoří problémy, které lidé nečekají – s investicemi, se smlouvami na pronájem auta a kreditními kartami, s hypotékami a spotřebou energie. Jak soukromé, tak vládní instituce potřebují pravidla, která určí, jak s takovými situacemi zacházet. Když se tato pravidla zdají neviditelná, je to proto, že lidem připadají tak samozřejmá a rozumná, že je vůbec jako pravidla neberou. Ale pravidla přesto existují a někdy tak rozumná nejsou.

Ti, kteří mají námitky proti postrčením, je možná mohou snáz přijmout v oblasti soukromého sektoru. Možná věří, že konkurenční tlaky zabrání těm nejhorším druhům postrčení. Banky nebo mobilní operátoři, kteří tlačí lidi špatným směrem, brzy zjistí, že ztrácejí zákazníky. K tomuto tématu jsme se již vyjádřili a ještě se vyjádříme, ale teď toto nechme stranou a zaměřme se na argument kluzkého svahu aplikovaný jen na vládu samotnou. Ti, kteří tento argument vznášejí, někdy mluví, jako kdyby vláda mohla být nepřítomna – jako by výchozí základní podmínky přicházely od přírody nebo z nebe. To je veliký omyl. Výchozí podmínky, které nyní platí v určitém kontextu, přece mohou být nejlepší a chránit zájmy lidí buď obecně, nebo po zvážení konkrétní situace. Ale tento názor musí být obhajovaný, nikoli automaticky předpokládaný. A bylo by dost podivné, kdyby se minulým vládám v těchto oblastech podařilo zakopnout o ideální řešení jenom náhodou, jak si často myslí ti, kteří vlády nemají zrovna v úctě.

Zlí postrkovatelé a špatná postrčení

Architekti výběru mohou, zatímco poskytují zdánlivě užitečná postrčení, sledovat svůj vlastní zájem. Když někdo upřednostňuje jedno výchozí pravidlo nad jiným, může to dělat proto, že ve hře jsou jeho vlastní ekonomické zájmy. Pokud vám nějaká společnost nabídne speciální sazbu na první měsíc a po skončení zaváděcího období vás automaticky znovu zapíše do programu s vyšší sazbou, není jejich primární motivací, aby vám ušetřili námahu se zápisem. A tak můžeme veřejně prohlásit, že architekti výběru ve všech společenských

vrstvách dostávají pobídky, aby postrčili lidi směrem, který spíše než uživatelům prospívá samotným architektům (nebo jejich zaměstnavatelům). K jakému závěru nás vede toto pozorování? Zájmy opravdových architektů a jejich klientů se také někdy střetávají, přesto si nemyslíme, že by architekti měli přestat navrhovat budovy. Místo toho se snažíme vytvořit pobídky tam, kde je to možné, a tam, kde to možné není, využijeme dohled a průhlednost.

Jednou z otázek je, zda bychom si měli dělat více starostí se státními architekty výběru než se soukromými. Možná ano, ale my si děláme starosti s obojími. Soukromé instituce někdy bývají vypočítavé, hamižné, nekompetentní a zneužívají lidi. Nezní tedy moc logicky, když se řekne, že veřejní architekti výběru jsou vždy nebezpečnější než soukromí. Koneckonců manažeři ve veřejném sektoru se musí zodpovídat voličům, zatímco manažeři v soukromém sektoru mají příkaz maximalizovat zisky a ceny akcií, nikoli myslet na dobro spotřebitele. Jak už jsme zdůraznili, za určitých okolností povede neviditelná ruka trhu ty, kteří chtějí maximalizovat zisky, i k maximalizaci spotřebitelova prospěchu. Ale pokud spotřebitelé vůbec nerozumí rysům produktu, který kupují, pak se může jejich neznalosti využít k maximalizování zisků jak krátkodobých, tak možná i dlouhodobých. Finanční krize v roce 2008 byla zčásti způsobena tím, že lidé vlastně nechápali dohody, které uzavírali, a tato nechápavost byla zneužita.

Neviditelná ruka trhu funguje nejlépe, když jsou produkty jednoduché a kupují se často. Nijak nás netrápí, že by zákazníci mohli být oškubáni třeba v čistírně. Čistírna, kde ztrácejí košile nebo kde najednou zdvojnásobí ceny, nebude na trhu dlouho. Ale zprostředkovatel hypotéky, který jaksí zapomene zdůraznit, že úvodní sazba brzy skončí, bude, když se zákazník tu špatnou zprávu dozví, dávno pryč.

Editoři listu *Economist*, ve velmi chápavém pojetí libertariánského paternalismu, vyslovili toto varování: „Z pohledu svobody existuje velké nebezpečí přesahu pravomocí, a proto je důvod k opatrnosti. Politici jsou jen stěží nováčci v umění rámování výběrů a ovlivňování rozhodnutí veřejnosti ve prospěch stranických cílů. A co zastaví

lobbisty, tuneláře a snaživce všeho druhu, aby nezkažili všechno to úsilí?“²

Souhlasíme s tím, že vládní úředníci, ať už volení, nebo ne, jsou často ovládáni zájmy soukromého sektoru, jehož představitelé chtějí postrčit lidi směrem přesně vyhovujícím jejich sobeckým zájmům. To je také jeden z důvodů, proč chceme zachovat svobodu výběru. Ale pokud zájmy soukromého sektoru prostě jen následují neviditelnou ruku trhu v podporování zájmů svých zákazníků, v čem je problém?³ Vážnějším aspektem je, že by nám měli dělat starosti všichni architekti výběru, jak soukromí, tak státní. Měli bychom vytvořit pravidla jednání, která zmenší počet podvodů a jiných zneužití, která podpoří zdravou konkurenci, která omezí moc zájmových skupin a která vytvoří pobídky, díky nimž bude pravděpodobnější, že architekti výběru budou pracovat v zájmu veřejnosti. Jak v soukromém, tak ve státním sektoru by hlavním cílem mělo být zvýšení průhlednosti. Naše různé návrhy typu RECAP jsou sestavené tak, aby zákazníkům pomohly určit, nakolik jaké služby využívají a kolik za ně platí. V oblasti životního prostředí jsme navrhli zveřejňování jako efektivní a laciný prostředek dohledu.

Rádi bychom viděli, jak se podobné principy využívají pro dohled nad vládou. Požadujte od politiků, ať zveřejní všechny své hlasy, speciální fondy a příspěvky od lobbistů na svých webových stránkách. Požadujte od těch, kteří určují budoucí energetickou politiku, aby odhalili, které ze společností, jež maximalizují zisky, vložily svou neviditelnou ruku do procesu navrhování pravidel. Požadujte od těch, kteří určují budoucí vzdělávací politiku, aby odhalili zájmové skupiny a odbory, které jim daly peníze na poslední kampaň. Požadujte od vládních agentur, nejen od soukromého sektoru, aby zveřejnily svůj příspěvek ke znečištění vody a vzduchu a emisím skleníkových plynů. Soudce amerického nejvyššího soudu Louis Brandeis tvrdil, že „slunce je nejlepší dezinfekce“. Demokratickým vládám, stejně jako autoritářským, by více slunce jen prospělo. Doufáme, že když zdůrazníme účinek, jaký má plánování návrhu na výběr, podnítlíme návrháře plánů, aby byli lépe informovaní. A tím, že podpoříme li-

bertariánskou kontrolu špatných plánů, chceme vytvořit silnou záštitu vůči nepromyšleným nebo špatně motivovaným plánům. Pokud je zájem jedince zdravou kontrolou nad plánovači, je svoboda výběru důležitým korektivem.

Právo mýlit se

Skeptici mohou argumentovat tím, že ve svobodné společnosti mají lidé právo se mýlit a že dělat chyby je pro nás někdy užitečné, protože tak se učíme. S prvním názorem ze srdce souhlasíme, a proto také trváme na právu neúčastnit se. Jestliže lidé opravdu chtějí investovat celé své důchodové portfolio do rumunských technologických akcií, pak říkáme, jděte do toho. Ale pro neinformované vybírající není na škodu, pokud jim kolem cesty umístíme varovné nápisy. Souhlasíme s nápisy v některých lyžařských střediscích, které varují začínající a mírně pokročilé lyžaře: „Pokud nejste zkušenými lyžaři, ani nepřemýšlejte o tom, že pojedete po téhle sjezdovce.“

Spíš se obáváme o chudé lidi ošizené při sjednávání hypotéky, kterou si brzy nebudou moci dovolit, než o investiční firmy, které kupují portfolia z těchto hypoték. Tato druhá skupina měla být chytřejší (i když i zde by pomohlo lepší zveřejňování) a pravděpodobně sama brzy vymyslí lepší metody k odhadování rizikovosti půjček. Kolik učení je, podle vašeho názoru, pro lidi dobré? Nevěříme, že děti by se měly poučit o nebezpečí bazénu tím, že do něj spadnou a budou doufat, že to dobře dopadne. Měl by chodce v Londýně srazit autobus, aby se naučil, že se má „podívat vpravo“? Není upozornění na chodníku lepší?

O trestu, přerozdělování a výběru

Někteří z našich největších kritiků vznášejí námitku, která bude čtenářům připadat poněkud podivná. Tito kritici jsou proti jakékoli nucené výměně. Neradi berou něco Petrovi, aby to dali Pavlovi, i když je Petr velmi bohatý a Pavel velmi chudý. Je jasné, že jsou proti progre-

sivní dani. (Vlastně jsou proti většině daní.) V oblastech, které nás zajímají, by tito kritici nesouhlasili s postupy, jež jednoznačně prospívají slabým, chudým, nevzdělaným nebo neinformovaným. Mají námitky proti těmto postupům ne proto, že by s těmito skupinami nesoucítili, ale proto, že si myslí, že pomoc by měla přijít od soukromého sektoru, například od charit, a že pomoc od vlády by byla na úkor ostatních skupin (často silných, bohatých, vzdělaných a informovaných). Nelíbí se jim žádné vládní postupy, které berou peníze od jedněch, aby pomohly druhým.

Musíme se přiznat, že nesdílíme názor, že všechno přerozdělování je nesprávné. Myslíme si, že dobrá společnost dělá kompromisy mezi ochranou nešťastných a podporou iniciativy a svépomoci – mezi tím, dát každému pěkný kus dortu a zvětšování dortu samotného. Podle našeho názoru není optimální míra přerozdělování nula. Ale i těm, kteří přerozdělování nenávidí víc než my, by naše postupy neměly dělat velké starosti. Postrčení často pomáhají těm, kteří pomoc potřebují, a zároveň nevyžadují téměř nic od těch, kteří ji nepotřebují. Pokud už si lidé spoří na penzi, program Ušetří zítra víc jim nezpůsobí žádné potíže. Pokud lidé nekouří nebo jsou přirozeně (či nepřirozeně) štíhlí, pak jim kampaně na pomoc kuřákům nebo obézním neublíží.

Skeptici mohou namítat, že některé z našich návrhů vyžadují, aby ekoni platili (ovšem nijak moc) za programy, které jim nepomáhají a ze kterých nemají žádný prospěch. Ale jestliže lidé, kteří pomoc potřebují, uvalují náklady na celou společnost – například kvůli vyšším nákladům na zdravotní péči – pak to, že se ekoni podílí na nákladech, je jen malá cena. Někteří odpůrci přerozdělování budou také protestovat proti systému zdravotní péče, který nás nutí platit za ty, kteří zdravotní péči potřebují. A je pravda, že, relativně vzato, ekoni mohou tratit na postupech, které pomáhají lidem. Závisí-li Petrovo štěstí zčásti také na tom, že je bohatší než Pavel, pak cokoli, co vytáhne Pavla z bryndy, zhorší Petrovu situaci. Ale myslíme si, i když musíme přiznat, že nemáme žádné důkazy na podporu tohoto názoru, že většinu Petřů vlastně těší pomáhat nejchudším členům společnosti

(i když těmto Pavlům pomáhá vláda spíš než soukromé charity). A ti, kteří se cítí pod psa, když jejich nejchudší sousedi trochu zmenší finanční propast, mají náš soucit, ale nikoli pochopení.

Nejzanícenější libertariáni mají další šíp v toulci. Zajímají se víc o svobodu výběru než o naše dobro. Z tohoto důvodu upřednostňují nucený výběr před postrčeními. Nejraději by lidem jen poskytli informace potřebné k tomu, aby si mohli zasvěceně vybrat, a pak by jim řekli, ať si tedy vyberou – bez postrčení! Tento názor se odráží v kampani švédské vlády, která podporovala občany, aby si sami vybrali svá investiční portfolia, a také v myšlence, že v případech dárcovství by lidé měli jasně vyjádřit svá přání i bez výchozích pravidel.

Ačkoli se postrčením často nedá vyhnout, nadšeně souhlasíme s tím, že požadovaný (nebo silně podporovaný) výběr je někdy tou správnou cestou a nemáme žádné potíže s poskytováním informací a se vzdělávacími kampaněmi (jsme koneckonců profesori). Nucený výběr ale není vždy to nejlepší. Pokud je výběr složitý a existuje hodně možností, požadavek, aby si lidé vybrali sami, nemusí vždy vést k nejlepšímu rozhodnutí. Jestliže by lidé často chtěli, aby si vybírat nemuseli, nechápeme, proč by milovníci svobody vyžadovali výběr, když mu lidé (svobodně a dobrovolně) odporují. Když požádáme číšníka, aby nám vybral dobrou láhev vína, která by se hodila k objednanému jídlu, nebudeme příliš spokojeni, když nám řekne, abychom si vybrali sami.

Co se týče informačních a vzdělávacích kampaní, jedním z hlavních poučení z psychologie je, že takové programy v zásadě nemohou být neutrální, bez ohledu na to, jak úzkostlivě se návrháři snaží dosáhnout tohoto cíle. Takže, jednoduše řečeno, nutit lidi k výběru není vždy moudré a zůstat neutrální není vždy možné.

Stanovení mezí a princip publicity

Před nějakým časem vzal Sunstein svou náctiletou dceru na Lollapaloozu, třídní rockový festival, který se každoročně koná v Chicagu

v Illinois. Velká tabule s měnicími se digitálními nápisy ukazovala rozpis programu pátečního večera a tato oznámení byla často přerušována vzkazem „pijte více vody“. Písmena byla velká a vzkaz provázela ještě jedna věta: „V horku se potíte a ztrácíte vodu.“

Jaký byl smysl těchto oznámení? Chicago tehdy zrovna zasáhla vlna obrovských veder a pořadatelé Lollapaloozy se samozřejmě snažili předejít zdravotním komplikacím pocházejícím z dehydratace. To oznámení bylo postrčení. Nikdo nebyl nucen pít. Ale ti, kteří nápis vymysleli, dobře chápali, jak lidé přemýšlejí. Zejména výběr slovního spojení více vody bylo skvělé. Tato slova by měla být mnohem účinnější než neurčitě alternativy jako „pijte dost vody“ nebo „pijte vodu“. Připomínka, že „ztrácíme vodu“, chytře vyvolávala averzi ke ztrátě ve prospěch toho, že zůstaneme hydratovaní. (Sunstein si přál, aby ten nápis byl viděl dříve – během vystoupení kapely Death Cab for Cutie dostal velkou žízeň a dav lidí byl tak hustý, že nebylo možné dojít si někam pro vodu.)

Porovnejme to teď s představitelnou alternativou. Dejme tomu, že místo viditelného nápisu „pijte více vody“ by program dne byl rychle a neviditelně přerušován podprahovou reklamou. Podprahová reklama by mohla sdělovat „pijte více vody“, „nemáte žízeň?“ nebo „neřidte opilí“, „drogy zabíjejí“, nebo „podporujte svého prezidenta“, „potrat je vražda“ nebo „kupte si deset výtisků knihy *Nudge*“. Může se podprahová reklama považovat za formu libertariánského paternalismu? Vždyť koneckonců udává směr výběru, ale nerozhoduje za lidi.

Takže přijímáme tedy podprahovou reklamu – pokud je to v zájmu kýžených výsledků? Jaká omezení by měla být uvalena na takovýto druh veřejné či soukromé manipulace? Všeobecnou námitkou vůči libertariánskému paternalismu a vůči určitým druhům postrčení může být, že jsou záludná – že dávají vládě moc manévrovat lidmi preferovanými směry a zároveň poskytují úředníkům skvělé nástroje, jak dosáhnout splnění tohoto úkolu. Porovnejme podprahovou reklamu s něčím stejně mazaným. Chcete-li, aby lidé zhubli, je jedním z efektivních postupů dát do jídelny zrcadla. Když se lidé vidí v zrcadlech,

mohou, pokud jsou baculatí, jíst méně. Je to v pořádku? A pokud jsou zrcadla přijatelná, tak co taková zrcadla, která jsou úmyslně nelichotivá? (Zdá se nám, že jich každým rokem přibývá.) Jsou taková zrcadla přijatelnou strategií pro jídelny naší přítelkyně Carolyn? A pokud ano, co bychom si měli myslet o lichotivých zrcadlech v restauracích s rychlým občerstvením?

Při přístupu k těmto problémům se opět spoléháme na jeden ze svých hlavních principů – průhlednost. V těchto souvislostech se ztotožňujeme s tím, co filosof John Rawls (1971) nazval principem publicity. V nejjednodušší formě zakazuje princip publicity vládě vybrat si postup, který by nebyla schopná nebo ochotná obhájit před svými občany. Tento princip se nám líbí ze dvou důvodů. Za prvé je praktický. Přijme-li vláda postup, který by veřejně nemohla obhájit, hrozí, že bude čelit velkým rozpakům, a možná i horším věcem, pokud bude tento postup a pohnutky za ním zveřejněny. (Těm, kteří se účastnili krutých a ponižujících praktik ve věznici Abu Ghraib nebo je schvalovali, by možná prospělo, kdyby tento princip používali.) Druhý a důležitější důvod obsahuje myšlenku respektu. Vláda by měla respektovat lid, jemuž vládne, a pokud přijme postup, který nelze veřejně obhájit, pak se jí nedaří tento respekt prokazovat. Namísto toho jedná se svými občany jako s manipulovatelnými nástroji. V tomto smyslu je princip publicity spojen se zákazem lhaní. Ten, kdo lže, jedná s lidmi jako s prostředky k dosažení svých cílů, nikoli jako s někým, pro koho chce určitých cílů dosáhnout.

Myslíme si, že princip publicity je dobrým pravidlem při omezení a zavádění postrčení jak v soukromém, tak ve veřejném sektoru. Zvažme program Ušetři zítra víc, kde jsou lidé přesně informováni o povaze návrhu a výslovně dotázáni, zda jej chtějí přijmout. Podobně když firmy zavedou automatický zápis, nedělají z toho tajemství a mohou čestně prohlásit, že to dělají proto, že si myslí, že pro většinu pracujících bude lepší, když se k plánu připojí. Mohou firmy ale říci to samé, když nutí zaměstnance, aby vlastnili akcie společnosti?

Stejný závěr platí i pro právní výchozí pravidla. Jestliže vláda tato pravidla změní – aby podpořila dárcovství orgánů nebo omezila věkovou diskriminaci – neměla by to dělat potají. To samé se dá říci o vzdělávacích kampaních, které využívají poznatky behaviorismu, aby mohly poskytnout užitečná postrčení. Používají-li vládní úředníci chytře sestavené nápisy, aby omezili odhazování odpadků, odradili lidi od krádeží zkamenělého dřeva nebo je povzbudili k zápisu do registru dárců orgánů, měli by s klidem zveřejnit jak své motivy, tak i metody. Podívejme se na americkou reklamu, která běžela před několika lety, kde bylo vejce smažící se na plotně. Komentář zněl: „Toto je váš mozek na drogách.“ Živý obraz měl vyvolat strach z užívání drog. O této reklamě by se mohlo prohlásit, že je manipulativní, přesto neporušuje princip publicity.

Samozřejmě souhlasíme, že mohou existovat sporné případy. Teoreticky vzato se podprahová reklama dostává do konfliktu s principem publicity. Lidé jsou takovou reklamou pobouřeni, protože jsou ovlivňováni, aniž by o tom věděli. Ale co kdyby bylo použití podprahové reklamy předem zveřejněno? Co kdyby vláda veřejně prohlásila, že bude používat podprahovou reklamu například v boji proti zločinnosti, nadměrnému pití a neplacení daní? Stačí jen zveřejnění? Jsme spíš toho názoru, že ne – manipulace tohoto druhu je sporná právě proto, že je neviditelná, a proto není možné na ni dohlížet.

Neutralita

Už jsme zdůraznili, že vláda v mnoha situacích nemůže být čistě neutrální, ale zachovat jistou formu neutrality je někdy jak proveditelné, tak důležité. Zvažme příklad voleb. Na volebních lístcích musí být kandidáti uvedeni v určitém pořadí. Je známo, že je pro kandidáty dobré, jsou-li uvedeni na prvním místě. Jedna studie zjistila, že kandidát na prvním místě na lístku získá ve volbách asi 3,5 procent. Nikdo by neměl být nadšený ze situace, kdy vláda – tedy držitel moci – může zvolit pořadí jmen kandidátů. V případě návrhu volebních lístků dává

neutralita velký smysl a v této souvislosti panuje názor, že neutralita vyžaduje prvek náhody.

Proč si tedy myslíme, že by se vládě mělo důvěřovat při postrkování účastníků programu Medicare do pojistného plánu, který je pro ně nejlepší, nebo při placení reklam, které lidem říkají, aby si nezahrávali s Texasem? Proč je náhodné sestavení volebních lístků dobré a náhodné zapsání do pojistného plánu špatné?⁴ Částečnou odpověď je, že lidé mají právo, dokonce ústavní právo, na určitý druh vládní neutrality. Co se týče volebního práva, vláda se musí vyhnout úmyslnému postrkování, její architektura výběru nesmí protežovat určitého kandidáta. Něco podobného se dá říct o právu na svobodu vyznání a právu svobodného projevu. Vláda nesmí povzbuzovat lidi, aby se připojili k plánu „Zítřa se víc modlí k Ježíši“ nebo „Zítřa méně kritizuj vládu“.

Mimo kontext ústavních práv existuje obecnější otázka neutrality a ta zasahuje soukromý i veřejný sektor. Kritizovali jsme soukromé firmy za to, že postrkují zaměstnance, aby vlastnili velké množství firemních akcií, ale tleskali jsme společnostem, které postrkují zaměstnance, aby více spořili. Náš základní závěr tedy je, že hodnocení postrčení závisí na jejich účincích – na tom, zda lidem škodí nebo jim pomáhají. Skeptici mohou tvrdit, že v některých oblastech je lepší se postrčením úplně vyhnout. Ale jak to firmy mohou provést? Není možné vyhnout se architektuře výběru a v tomto smyslu tedy ani není možné vyhnout se ovlivňování lidí. Souhlasíme s tím, že v některých případech je nejlepší nucený výběr. Ale často není proveditelný a výsledek někdy vůbec nestojí za námahu.

Je pravda, že některé druhy postrčení nejsou nevyhnutelné. Vzdělávací a reklamní kampaně jsou doplňkové. Měla by vláda poučovat lidi o nebezpečí kouření a pití, nechráněného sexu, transmastných kyselin nebo jehlových podpatků? Měli by zaměstnavatelé nabízet vzdělávací kampaně na podobná témata? K odpovědi na tyto otázky musíme něco vědět o postrkovatelích a postrkovaných. Otázkou je, zda je pravděpodobné, že vnější činitel (postrkovatel) může pomoci

jedinci (postrkovanému), aby si vybral lépe. Zčásti to závisí na tom, jak je výběr pro postrkované složitý. Už jsme viděli, že lidé nejvíce potřebují pomoci při rozhodování, které je obtížné, komplikované a málo časté, kde je nekvalitní zpětná vazba a málo příležitostí k poučení.

Potenciál přínosných postrčení také závisí na schopnosti postrkovatele dobře odhadnout, co je pro postrkované nejlepší. Obecně řečeno, postrkovatelé budou schopni dělat dobré odhady, pokud mají zkušenosti a pokud jsou rozdíly ve vkusu a preferencích jednotlivců buď nevelké (skoro všichni mají radši čokoládovou zmrzlinu než lekořicovou), nebo když se tyto rozdíly ve vkusu a potřebách dají snadno odhalit (třeba když vláda odvodí, že budete pravděpodobně dávat přednost plánu nabízejícímu nejnižší ceny těch léků, které pravidelně užíváte). Ze všech důvodů, které jsme probírali, vyplývá, že postrkování dává větší smysl při výběru hypotéky než při výběru limonády. Hypotéky jsou komplikované a pomoc zvenčí se hodí. Na rozdíl od toho vám žádný expert neřekne, zda vám více chutná Pepsi nebo Coca-Cola, to musíte vyzkoušet sami. Takže abychom to shrnuli, když je výběr složitý, když postrkovatelé mají velké zkušenosti a když rozdíly v preferencích jednotlivců nejsou důležité nebo se dají snadno odhadnout, pak je pravděpodobnost užitečného postrčení vysoká.

Samozřejmě se musíme obávat nekompetence a sebevýchodňování postrkovatelů. Jsou-li postrkovatelé nekompetentní, mohou směřováním výběrů nadělat víc škody než užitku. A pokud je riziko sebevýchodňování vysoké, je správné být ostražití před jakýmkoli pokusem o postrčení. Existují tací, kteří si myslí, že rozhodnutí učiněné vládními úředníky bude pravděpodobně nekompetentní a podplacené. Zastánci tohoto názoru by byli rádi, aby se vládou sponzorované postrkování udrželo na naprostém minimu – tedy aby se omezilo jen na případy, kdy je postrčení nevyhnutelné, například při výběru výchozí možnosti. Ale jsou i tací, kteří nemají tak pesimistický přístup k vládě a kteří si myslí, že politici jsou jen lidé a jsou hloupí nebo nečestní se stejnou pravděpodobností jako (například) obchodní ředitelé

lé, právníci nebo ekonomové, a tito lidé se zajímají, zda situace obsahuje zvýšené riziko sebezvýhodnění. Z toho je jasné, že nechat návrhy hlasovacích lístků na politicích není dobrý nápad, ale nechat politiky, aby najali skupinu expertů pro výběr dobrých výchozích možností pro účastníky plánu Medicare, naopak dobrý nápad je (zvláště pokud politici musí hlásit dary od pojišťovacích společností).

Proč zůstat u jen u libertariánského paternalismu?

Doufáme, že konzervativci, umírnění, liberálové, libertariáni a řada ostatních mohou libertariánský paternalismus podporovat. Zatím jsme zdůraznili kritiku některých konzervativců a těch nejohavnivějších libertariánů. Jiné námitky se dají očekávat z opačného směru. Nadšené paternalisty mohou důkazy o lidských slabostech velmi osmělit. A to natolik, že mohou trvat na tom, že v mnoha oblastech jsou postrkování a libertariánský paternalismus příliš skromné a opatrné. Pokud chceme ochraňovat lidi, proč nejít dál? Nebyly by za určitých okolností životy lidí nejlepší, kdybychom svobodu výběru odebrali? Neexistuje snad oprávněný prostor pro příkazy a zákazy? Pokud lidé opravdu chybují, proč je neochránit tím, že jim chybovat zakážeme?

Samozřejmě je pravda, že neexistují žádné přesně určené hranice. Libertariánský paternalismus jsme popsali tak, že zahrnuje činy, pravidla a jiná postrčení, kterým se lze snadno vyhnout tím, že se rozhodneme k neúčasti. Nemáme jasnou definici pro „snadné vyhnoutí“, ale myslíme si, že paternalismus „jediného kliknutí“ je tak přesná definice, jak jen to je při současné technologii možné. (V blízké budoucnosti můžeme doufat v technologii „jediné myšlenky“ nebo „jediného mrknutí“.) Naším cílem je nechat lidi jít vlastní cestou s co nejmenšími náklady. Některé z postupů, které jsme obhajovali, samozřejmě vyžadují více než jediné kliknutí. Aby se zaměstnanec odhlásil z plánu s automatickým zápisem, zpravidla musí vyplnit a odevzdat formulář – což není nijak nákladné, ale je to víc než jediné kliknutí. Bylo by svévolné a trochu směšné navrhovat pevné pravidlo, které by

určovalo, jaké náklady jsou už příliš vysoké na to, aby se návrh mohl považovat za libertariánský, a otázka přesné míry není až tak důležitá. Prostě řekněme, že chceme, aby tyto náklady byly malé. Skutečnou otázkou je, zda bychom byli na lidi ochotni uvalit nezanedbatelné náklady v zájmu zvýšení jejich prospěchu.

Dobrý přístup k přemýšlení o tomto problému byl navržen skupinou behaviorálních ekonomů a právníků, nazvali jej „asymetrický paternalismus“.⁵ Hlavním principem je, že bychom měli navrhovat postupy, které pomohou těm nejméně informovaným členům společnosti, ale zároveň uvalí co nejmenší náklady na ty nejinformovanější. (Libertariánský paternalismus je druhem asymetrického paternalismu, kde se náklady na informované blíží nule). Jednoduchý příklad asymetrického paternalismu je horské slunce. Horská slunce jsou zařízení, která uživateli pomohou opálit se, aniž by šel třeba na pláž. Uživatel si lehne pod lampu, zavře oči a několik minut tak zůstane. Je nebezpečné zůstat pod lampou příliš dlouho, protože se můžete vážně popálit. (Samozřejmě samotné používání horského slunce přináší riziko rakoviny kůže, ale budeme následovat příklad uživatelů tohoto přístroje a budeme zde toto téma ignorovat.) Je naprosto přirozené, že horské slunce je horké. Takže architekt výběru, který očekává chyby, si uvědomí, že zde číhá vážné nebezpečí – někteří uživatelé si mohou lehnout pod lampu, usnout a vzbudit se s popáleninami třetího stupně.

Dejme tomu, že za malou cenu by se do horských sluncí dal namontovat časový spínač, takže by se dala zapnout jen na krátkou dobu, pak by se automaticky vypnula – což je běžné u ohřívačů v některých hotelových koupelnách. Měla by vládat vyžadovat, aby se všechna horská slunce prodávala s takovým spínačem? Zastánci asymetrického paternalismu věří, že rozhodnutí závisí na analýze nákladů a výnosů. Pokud je cena spínače dost nízká a riziko popálenin dost vysoké, pak odpověď zní ano.

Zastánci asymetrického paternalismu také podporují řadu nařízení vyžadujících „lhůtu na rozmyšlenou“. Důvodem je, že v zápalu

a pod tíhou okamžiku se zákazník může rozhodnout neprozíravě nebo unáhleně, za čímž vězí problém se sebeovládáním. Osvětlení nám poskytnou povinné lhůty na rozmyšlenou zavedené u podomního prodeje roku 1972 americkou Federální obchodní komisí.⁶ Podle pravidla vydaného komisí musí být každá podomní koupě provázená písemným prohlášením o právu zákazníka odstoupit od koupě do tří dnů od transakce. Zákon vznikl na základě stížností na nátlakové prodejní techniky a smlouvy tištěné drobným písmem. Analýza nákladů a výnosů, tedy pohled na výhody těch, kterým pomáhá, a náklady těch, kterým nepomáhá, se může použít k rozhodnutí o přijetí nebo nepřijetí podobných zákonů. Kdyby zákonodárci používali analýzu výnosů a nákladů, museli by zvážit, jak velké břímě spočívá na těch, kteří musí pár dní počkat, než výrobek dostanou, a jak často by kupující měnili názor. Když jsou náklady malé (potřeboval někdy někdo okamžitě koupit encyklopedii, a to i předtím, než byla Wikipedie online?) a změny názorů časté, pak dává takové nařízení smysl.

U některých zásadních rozhodnutí, která se často činí z náhlého popudu, by možná byla podobná strategie tím nejlepším. Některé státy zavádějí povinnou čekací lhůtu předtím, než se pár může rozvést.⁷ Vypadá to jako rozumný nápad, na chvíli se zastavit a přemýšlet, než učiníte rozhodnutí takové rozsahu, a těžko bychom vymýšleli důvod, proč by se někdo potřeboval rozvést okamžitě. (Je pravda, že manželé se někdy opravdu nesnáší, ale je tak těžké chvíli počkat?) Dokážeme si snadno představit podobná omezení v případě rozhodnutí vstoupit do manželství a některé státy se tímto směrem už vydaly.⁸ Všimněte si, že lidé mohou jednat způsobem, kterého budou brzy litovat, zákonodárci jejich rozhodnutí nebrání, jen jim zajistí čas, aby si to v klidu rozmysleli. Také si všimněte, že doba na rozmyšlenou dává nejlepší smysl, když jsou splněny dvě podmínky, a v takových případech bude pravděpodobně i zavedena: a) lidé dělají dané rozhodnutí málokdy, a tudíž postrádají jakoukoli zkušenost, b) emoce budou pravděpodobně hodně rozbourané. Toto jsou okolnosti, kdy jsou lidé obzvláště náchylní udělat rozhodnutí, kterého budou litovat.

Bezpečnost na pracovišti a zákony o zdraví jdou dál než asymetrický paternalismus – uvalují prosté zákazy a některým lidem bezpochyby ubližují.⁹ Takové zákony nedovolují pracujícím vyměnit (to, co vláda považuje za) bezpečné pracovní prostředí za vyšší plat, i kdyby to informovaní a chytří lidé tak chtěli. Penzijní programy a programy sociálního zabezpečení po celém světě spoření pouze nepodporují, ale přímo ho vyžadují. Zákony zakazující rasovou, genderovou nebo náboženskou diskriminaci se nedají přehlížet. Zaměstnanec nemůže být požádán, aby se za vyšší plat vzdal práva nebyť sexuálně obtěžován. Tyto rozličné zákazy nejsou v žádném smyslu libertariánské, ale některé z nich by se mohly obhajovat s odkazem na různé druhy lidských chyb, o kterých jsme zde mluvili. Nelibertariánští paternalisté by rádi stavěli na těchto snahách a vykonali mnohem víc, pravděpodobně hlavně v oblasti zdravotní péče a ochrany spotřebitele.

Řada z těchto argumentů má velkou přitažlivost, přesto ale většinou odoláváme tomu, abychom se vydali po paternalistické cestě. Proč tomu odoláváme? Už jsme přece připustili, že náklady, které uvaluje libertariánský paternalismus, nemusí být nulové, a byli bychom neupřímní, kdybychom tvrdili, že vždy a tvrdě oponujeme omezením, které zvedají náklady ze zanedbatelných na malé. Stejně tak osobně neodporujeme všem nařízením. Ale rozhodnutí, kde zastavit, kdy je postrčení už pořádná rána, je ošemetné. Když jsou ve hře nařízení a neexistuje právo neúčastnit se, pak argument o kluzkém svahu začíná mít váhu, obzvláště když jsou nařizující přísní. Souhlasíme s tím, že prosté zákazy jsou za určitých okolností oprávněné, ale vzbuzují určité obavy, obecně vzato tedy dáváme přednost zásahům, které jsou více libertariánské a méně dotěrné.

Vůbec se ale nerozmyslíme ohledně lhůty na rozmyšlenou. Za správných okolností může přínos takových pravidel stačit k tomu, abychom udělali pár opatrných kroků dolů po tom případně kluzkém svahu.