

Dan Šťastný
Katedra ekonomie
Fakulta sociálně ekonomická
Univerzita J. E. Purkyně v Ústí nad Labem
a
Department of Business
University of New York in Prague

POSUDEK OPONENTA DISERTAČNÍ PRÁCE

Petra Houdka

Eseje o ekonomii a managementu: Aplikace behaviorálních věd v organizacích

Dopisem ze dne 6. 2. 2017 jsem jménem prof. Ing. Ivana Nového, CSc., děkana Fakulty podnikohospodářské Vysoké školy ekonomické v Praze, pověřen vypracováním oponentského posudku k disertační práci Petra Houdka zpracované pod vedením doc. Luboše Smrčky na téma „Aplikace behaviorálních věd v organizacích“.

Doktorská disertační práce bude dále posuzována zejména z hlediska požadavků kladených na doktorské disertační práce v ČR a studijním a zkušebním řádem pro studium v doktorských studijních programech uskutečňovaných na Vysoké škole ekonomické v Praze.

Jak je patrné z názvu, je předložená disertační práce kolekcí článků autora, a představuje tak disertační žánr, který je u nás zvláště ve společenských vědách navzdory rostoucí popularitě stále spíše neobvyklý. Absenci jednoho uceleného tématu odpovídá i struktura této recenze: namísto tradičního hodnocení cíle, metod, splnění cíle a přínosu disertace se po obecnějším úvodu pozastavím u jednotlivých příspěvků a teprve nakonec zhodnotím zásluhy autora a obhajitelnost jeho kandidatury na udělení vědecké hodnosti v oboru.

Články Petra Houdka, které tvoří jeho disertační práci, jsou v souladu s požadavky doplněny o komentář, který je mnohem lepším autoreferátem (stručným shrnutím všech článků) než textem, který by nějak magicky jednotlivé články propojil v něco, co by se blížilo monografii. To není míněno jako výtka, ale jen jako explicitní uznání skutečnosti, že články na sebe (s výjimkou prvních dvou) navazují spíše volně a nemají

nějaká konkrétní společná vyústění či závěry. Je proto vhodné se podívat postupně na každý z nich zvlášť. Abych se vyhnul duplikaci autorova textu, nebudu se věnovat jejich opětovnému shrnutí, ale spíše stručné diskusi závěrů, které z článků plynou či by plynout mohly.

1) *Theory of Local Thinking* a *A Perspective on Consumers 3.0*

Oba články ilustrují plejádu situací, v nichž se rozhodování subjektů (jednou manažerů a poté spotřebitelů) v důsledku *availability bias* odchyluje od běžné racionality. S autorem nelze nesouhlasit v závěru, že je důležité tyto věci zkoumat a být si takových tendencí ke zmíněným systematickým chybám vědom. Otázkou však zůstává, do jaké míry je možné se z nich poučit a co pro to udělat. Zde se autor uchyluje (v užším kontextu, na str. 47) k pozici, že přestože jsou si lidé toho vědomi, neprovádí mentální korekci směrem ke správné úrovni důležitosti jednotlivých faktorů. Kdyby toto bylo doslova pravdou, pak by bylo poměrně zbytečné se snažit na ta pochybení poukazovat. Tuto kartu autor ale samozřejmě hrát nechce (proč by to jinak psal, že?) a zmiňuje různé návrhy, jak chybám předcházet. V manažerském prostředí jde o soukromá řešení sahající od prosté katalogizace chyb a jejich reflexe ze strany manažerů až ke změnám v organizačním designu. Naproti tomu v případě spotřebitelů je z textu cítit mnohem větší prostor a možná i nadšení pro hospodářsko-politická řešení problému (a to nejen od samotného autora, ale i z příslušné literatury): předcházet potenciálně neracionálním rozhodnutím spotřebitelů tím, že se jim prostřednictvím regulace nabídky omezí samotná možnost chybu spáchat, se přirozeně nabízí jako elegantní řešení. K tomu bych měl 3 na sebe navazující poznámky, k nimž by se mohl autor při obhajobě nějak vyjádřit:

- a) Hlavní tezí se zdá být, že styl rozhodování moderních spotřebitelů se „moc nezměnil“. To je natolik obecné, že to je určitě pravda, ale autor, jak je z názvu článku patrné, se zdá být nakloněn spíše té pesimistické interpretaci, že efekt informovanosti a odpovědnosti je minimální. Obsah článku se však *porovnání* se spotřebiteli 2.0, lovci a sběrači či čímkoliv mezi tím seriózně nevěnuje. Pouze dokládá, že ani spotřebitelé 3.0 nejsou vůči těmto chybám imunní, což ale nijak nedokazuje, že jim podléhají v (prakticky) *stejně* míře. Domnívám se, že většina spotřebitelů 3.0 se cítí ve svém rozhodování moderními technologiemi posílena (což dokazují tím, že je používají) a jakkoliv mohou být v tomto svém pocitu přehnaně optimističtí, bylo by odvážné tvrdit, že jsou hromadně a dlouhodobě obětí pouhého přeludu.
- b) I kdyby bylo pravdou, že moderní technologie rozhodování nijak zásadně nezlepšují, mohli bychom se ptát, proč není existence těchto selhání interpretována jako nevyužitá podnikatelská příležitost. Je-li de-biasing spotřebitelů něco, co by sami spotřebitelé ocenili, proč jim to podnikatelé

nenabízí? Jsou-li spotřebitelé paralyzováni přílišnou možností volby (à la Schwartz), proč nejsou obchody, které programově nabízejí jen 3 lednice a jednu balenou vodu? Jsou-li spotřebitelé oklamáni skrytými atributy statků (à la Gabaix & Laibson) či komplexními cenovými podmínkami (à la Carlin), proč nenabízí konkurenti zboží s reklamní kampaní, která se zaměří právě na tyto aspekty? Stabilitu takové neefektivní rovnováhy lze samozřejmě (jak nakonec tito autoři činí) postavit na „naivitě“ spotřebitelů, ale to neznamená, že je tato naivita navždy bezmezná a nepřekonatelná. Nakonec ikonický příklad skrytých atributů -- tiskové cartridge – je v tomto ohledu ilustrativní. Výrobci tiskáren čelí stále větším problémům s praktikováním takové strategie (čtvrtina cartridge je neoriginální) a HP, který v září 2016 updatem firmwaru v tiskárnách všechny neoriginální cartridge paralyzoval, čelil takové bouři nevole, že hned v říjnu dalším updatem vše zprovoznil.

- c) No a konečně i kdyby bylo pravdou, že existují spotřebitelé natolik naivní, že nejsou schopni se špatných rozhodnutí ani s pomocí moderní technologie a konkurence na trhu vyvarovat, znamená to nejspíše, že je poslední záchranou pro ně tradiční paternalismus v podobě nějaké formy ochrany spotřebitele. Zde se však stejně jako u každé reálné hospodářské politiky nabízí typická *public-choice* otázka, proč by měl být politický proces vůči přesně takovým selháním, která má napravovat (typu lokálního myšlení apod.), imunní a přinést něco, co bude zlepšením.

2) *Professional Identity and Dishonest Behavior*

Článek poutavým způsobem vypichuje výskyt podvodného chování u osob, kde by bylo podvádění očekáváno nejméně. Jakkoliv je třeba autorovi aplaudovat za volbu tématu, nemohu se obránit dvěma spolu souvisejícím poznámkám:

- a) Je pochopitelné, že v článku zmiňovaný trojúhelník podvodu vznikl v jistém (neekonomickém) kontextu, nicméně obsahem se nevymyká pohledu ekonomie zločinu: zatímco motivace k podvodu (v originále doslova *pressure*) je prostě očekávaný benefit podvodu, jsou příležitost k podvodu i jeho racionalizace zase nákladové faktory (ten první spíše materiální, ten druhý zase psychický). Proč byl pro zarámování či uvození článku zvolen zrovna trojúhelník, a ne obecnější model benefitů a nákladů, když ani jednotlivé příklady nejsou strukturovány ve smyslu všech třech faktorů trojúhelníku?
- b) Mám pocit, že některé příklady, jež autor cituje, vlastně ani příliš neilustrují podvod či neetické chování. Například skutečnost, že lidé vyplňující IQ test myslí méně na záchranu myši než lidé, kteří na tytéž testové otázky odpovídají jen jako neurčitý dotazník (kap. 5.4), myslím ilustruje vliv zarámování

dotazníku, ale nečiní to z první skupiny podvodníky (alespoň ne v běžném slova smyslu, nakonec dostali za úkol vyplnit dotazník a důležitost toho úkolu jim byla učiněna náležitě „lokální“). Obdobně větší míra péče v neziskovém zařízení oproti zařízení fungujícímu za účelem zisku (kap. 5.7) nedokazuje nutně podvod či neetické postupy: možná je péče zbytečně vysoká v neziskovém sektoru a dochází tam k plýtvání. A konečně, jednání soudců popisované v kapitole 5.8, jak sám autor podtitulkem naznačuje spíše ilustrací poctivosti (snahy dělat dobrou věc) a zapadá tak do článku o podvodnících asi stejně, jako rodiče, kteří podvádí své děti příběhem o Ježíškovi. Myslím, že existují příběhy o soudcích, které ilustrují podvodné chování lépe.

3) *Puppet Master: Toxoplasma gondii in Managers and Employees*

Odhlédneme-li od všech komplikací s interpretací závěrů výzkumu daného parazita v organizační vědě (managementu), které sám autor správně zmiňuje, a přijmeme-li tezi, že toxoplasma znatelně a systematicky manipuluje osobností svého hostitele, jedná se bezpochyby o veledůležité zjištění. Aby bylo možné takového poznatku v managementu využít, musela by se přítomnost parazita u zaměstnanců (či potenciálních zaměstnanců) zjišťovat a brát jako proměnná v rozhodování o jejich zaměstnání či organizačním zařazení. Jednalo by se o specifickou formu statistické diskriminace a jako taková by bezpochyby narážela na zákonné bariéry. Autor se tomu z pochopitelných důvodů ve svém článku nevěnuje, ale já se obávám, že potenciálně vysokou hodnotu takového výzkumu dramaticky snižuje antidiskriminační zákonodárství. Zajímalo by mne proto, jakým způsobem se autor domnívá, že by bylo možné s poznatkami o vlivu toxoplasmy na osobnost člověka v managementu nakládat.

Články obecně prokazují hlubokou obeznámenost s problematikou, o níž autor píše, a schopnost utřídění a syntézy existujících poznatků do neotřelých závěrů. Vedle toho je třeba připomenout, že mnohé z jeho prací (a zvláště těch uvedených v příloze, na nichž se podílel jako spoluautor) odráží nejen výše uvedené, ale i originální příspěvky v podobě designu a realizace experimentů.

Jak již bylo naznačeno výše, disertační spis z pochopitelných důvodů neaspiruje na dobrou monografii, čehož formálním důkazem je mimo jiné i její dvoujazyčnost a sborníkový charakter literatury (která se vyskytuje za každým z článků). Z poněkud méně pochopitelných důvodů se v mnou recenzovaném textu vyskytovalo o trochu více překlepů, než bych od autora čekal, a i pár formálních podivností (některé odkazy na zdroje v 2.1.2). Mám proto obavy, že autor ve svých čtenářích nevzbudí dojem

perfekcionisty, i když vzhledem k omezené cílové skupině jeho práce se však o až tak zásadní problém nejedná.

Celkově lze myslím shrnout, že Petr Houdek je mimořádně kvalitním kandidátem na udělení vědecké hodnosti. Jeho publikační činnost je ve společenských vědách v naší zemi vysoce nadprůměrná. Domnívám se, že každé pracoviště v Čechách by mělo rádo osoby typu Petra Houdka mezi svými absolventy a nepředpokládám, že tomu bude na FPH jinak.

Práci doporučuji k obhajobě před příslušnou zkušební komisí pro obhajobu disertačních prací.



Praha, 20. února 2017

Dan Šťastný