



Funded by  
the European Union

# Podpora AKTIVNÍHO a odpovědného občanství ve školách



Kognitivní zkreslení (předsudky)

## Toolkit

### 1. Metodika pro učitele (list pro učitele)

#### MODUL 2 Perspektivy náhledu



GYMNÁZIUM  
JOSEFA RESSELA

Sukromna základna  
škola  
Felix



Slovakia



odpo  
vědná  
společ  
nost



Learnable



www.ecece.org

WSB University

*Podpora Evropské komise pro produkci této publikace nepředstavuje souhlas s obsahem, který odráží pouze názory autorů, a Komise nenes odpovědnost za jakékoli použití informací v ní obsažených.*

Tato metodika byla vytvořena v rámci projektu ACTIVE financovaného z programu Erasmus+

Organizace odpovědná za zpracování materiálu: Odpovědná společnost, z.s.

Vytvořeno ve spolupráci s partnery projektu



Tato práce podléhá licenci [Creative Commons Attribution- ShareAlike 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/).

**Autorství:** Odpovědná společnost, z.s.

autoři: Mareš, Matěj a spol.

*Přeloženo a editováno z anglického originálu*

Verze 1.1

květen 2023



## Kognitivní zkreslení (předsudky a zaujatost)

"NEVIDÍME VĚCI TAK, JAK JSOU, ALE TAKOVÉ, JACÍ JSME MY SAMI"

Abychom jako druh přežili, museli jsme být schopní rychle se orientovat ve velmi složitém prostředí, a proto jsme **byli vybaveni schopností bezprostředně interpretovat a dávat význam komplexním informacím, které k nám přichází a to tím, že je na základě předchozích zkušeností bezprostředně vyhodnocujeme na základě našich „znaností“ a pocitů, které v nás tyto věci vyvolávají.** Tato schopnost nám pomáhala přežít tím, že jsme byli schopni činit rychlá rozhodnutí, abychom se vyhnuli nebezpečí nebo využili příležitostí (získat jídlo, rozhodnout se zda utéct před lvem nebo rychle vylézt na strom apod.). Schopnost bezprostředně interpretovat informace, které k nám přicházejí, je tedy spojena s naším procesem přežití, jinými slovy s ochranou nás samých – sebezáchovou nás samých. Je tedy hluboce **spjato se smyslem pro využití příležitosti a ochranu nás samých – někdo by řekl našeho ega.**

Na druhou stranu tato schopnost je také zodpovědná za „zkratkovitost“<sup>1</sup> při vyhodnocování informací, na základě kterých se rozhodujeme a může vést (a často také vede) k nesprávné interpretaci. Tyto chyby se nazývají kognitivní zkreslení, resp. kognitivní zaujatost či předsudky<sup>2</sup>.

**Kognitivní zkreslení (předsudky)\*** představují podvědomou chybu, která vás vede k **nesprávné interpretaci informací, které vnímáte**, a tím ovlivňuje relevanci našich rozhodnutí a úsudků. Jinými slovy: **Vede úsudek nebo interpretaci informací způsobem, který se odchyluje od reality.**

\* „Cognitive bias“ se do češtiny obvykle překládá jako kognitivní zkreslení. Je ale vhodné poukázat na skutečný význam slova „bias“, které by se do češtiny nejlépe přeložilo jako: zaujatost, předpojatost, předsudky vůči komu/čemu. Tyto významy i lépe reflektují skutečnou podstatu pojmu „cognitive bias“, který vychází právě z naší zaujatosti, předpojatosti a předsudků. Ke zkreslení našeho vnímání dochází až v jejich důsledku.

- x **Logická chyba** není kognitivní zkreslení. Logický omyl představuje chybu v logické argumentaci. Kognitivní zkreslení souvisí s tím, jak primárně vnímáme a na základě tohoto vnímání interpretujeme informace.

### Vybrané kognitivní zkreslení a předsudky

**“TO S ČÍM SE IDENTIFIKUJEME (ZTOTOŽŇUJETE), MÁME POTŘEBU OBHAJOVAT, JAKO BYCHOM TO BYLI MY SAMI.”**

Pojďme se podívat na některé z nejběžnějších a pro naše účely užitečných rozpoznatelných předsudků:

**Konfirmační zaujatost (předsudek potvrzování)** (z *anglického confirmation bias*) je tendence lidí upřednostňovat informace, které potvrzují jejich předsudky (jsme zaujati informacemi, které potvrzují, náš úhel pohledu). **To znamená orientovat se na přijímání, vnímání a interpretaci informací způsobem, který potvrzuje naše „současné já“** (naše přesvědčení, naše pojetí tématu, naše mentální modely, naše touhy, naše postavení, naše chování, naše záliby, náš postoj atd.). V zásadě jde o přijímání a/nebo interpretaci informací, které podporují vlastní postoj k problému. Takové vnímání nám **poskytuje potvrzení, že naše názory a pohled na danou věc je správný.** Často zatemňují realitu, protože **nevidíme věci tak, jak jsou, ale takové, jaké se nám jeví skrze naši zkušenost a perspektivu.**

<sup>1</sup> Tzv. heuristika (viz například článek: [Co je heuristika?](#))

<sup>2</sup> Z anglického „Cognitive biases“. Bias znamená zaujatost, předpojatost, předsudky vůči komu/čemu.



V obecném smyslu bychom mohli argumentovat, že všechny předsudky jsou pouze odlišným projevem konfirmace (sebe potvrzování). Že všechny **předsudky nám vlastně „slouží“ k obraně našeho vlastního já** (jak se vnímáme nebo chceme, aby nás vnímali ostatní). **TO S ČÍM SE IDENTIFIKUJEME (ZTOTOŽŇUJETE), MÁME POTŘEBU OBHAJOVAT, jako BYCHOM to byli my sami.**

Konfirmační zkreslení je úzce spjata s **potřebou být přijat**, což se projevuje snahou o validaci a identitu (někam patřit). Jak můžeme vidět i u „**konspiračních teorií**“ nebo silného mind setu (viz Modul 4), **čím více lidé investovali do budování své osobnosti podle konkrétní role ve společnosti nebo světonázoru**, tím těžší je to pro ně vidět věci z jiné perspektivy, z jiného úhlu pohledu.

Velmi důležitou roli v podpoře konfirmační zaujatosti hrají ve společnosti **sociální média**. Algoritmy sociálních médií jsou navrženy tak, aby nám propagovaly to, co se nám již líbí nebo co je ve prospěch našeho světonázoru. Abychom toto překonali, musíme investovat do vyhledávání alternativ (podrobněji viz Modul 1).

Konfirmační zaujatost nás vede k:

- **Vyhledávání informací, které potvrzují náš názor (selektivní expozice).**
  - Vyhledáváme informace potvrzující a blízké našemu názoru.
  - Necháváme algoritmy sociálních médií, aby nám předkládaly informace, které jen potvrzují náš úhel pohledu.<sup>3</sup>
  - Jednotlivci silně oddaní nějaké doktríně (například náboženství) se často vyhýbají kontaktu s informacemi a lidmi, kteří by je mohli „odvádět“ od jejich víry.
- **Vnímáme informace způsobem, který potvrzuje náš úhel pohledu** (můžeme vidět nebo slyšet jen některé části příběhu/informace a ignorovat část, která neodpovídá naší představě).
  - Je zásadní pochopit, že **kvůli konfirmační zaujatosti nejsme ani konfrontováni s jiným názorem** nebo informací, která by mohla být v rozporu s naším úhlem pohledu (prostě je nevidíme/nevnímáme, i když je nám prezentována).
- Podporuje náš úhel pohledu, protože nejsme záměrně (ale nevědomě) konfrontováni s jinými názory.
- **Interpretujeme** a (racionálně) vyhodnocujeme informace tak, aby vyhovovaly našemu úhlu pohledu.
  - Zpochybňování bez důvodu nebo nepodloženou racionalizací (všimněme si, že **racionalizace hraje důležitou roli** v konfirmačním zkreslení).
  - **Opomíjením nebo relativizací informací**, které jsou v rozporu s naším úhlem pohledu.
- V důsledku toho přicházíme s **úsudky**, které jsou založeny na vnímání a interpretaci zatemněné reality.
  - Jedná se o **úsudek, který nás nepovede k odpovědnému rozhodnutí** a jednání. Tedy k jednání, které by bylo adekvátní odpovědí (reakcí) na danou situaci tak, aby nás vedl k naplnění našich skutečných potřeb.



**Co dělat, abyste se vyhnuli konfirmačnímu zkreslení:**

- **Budte si vědomi konfirmačního zkreslení.**
  - **NAPŘÍKLAD** si uvědomte, že považujete za samozřejmé (bez dalšího posuzování) informace, které potvrzují váš názor. A na druhé stránce, jaké úsilí vynaložíte,

<sup>3</sup> Citováno od : [Pocit validace versus bytí správně : metaanalýza z selektivní vystavení informacím](#)





abyste zhodnotili a našli chybu (prokázali je jako nesprávné) u informací informace, které jsou v rozporu s vaším názorem (pokud tyto přímo rovnou neoznačíte za nepravdivé nebo nepravděpodobné).

-  Všechny informace hodnotte stejně a jako kritérium pro hodnocení berete pouze důkazy, které pro hodnocení máte nikoli vaše předpoklady a představy o daném problému (blíže viz Modul 4).
-  Záměrně se snažte hledat informace (důkazy) upřednostňující různé perspektivy.

**Základní atribuční chyba** (z anglického *Fundamental attribution error*) je, když člověk přisuzuje něčí chování nějaké vlastnosti osobnosti **člověka místo dané situaci (kontextu)**, ve kterém se člověk nachází. Většinou je to spojeno s naší projekcí na základě našich předpokladů o dané osobě (abychom **potvrdili náš postoj k dané osobě – předem jsme této osobě přisoudili nějaké vlastnosti a ty pak používáme pro vysvětlení jejího chování**). V určité spojitosti bychom v tomto kontextu mohli hovořit i o stereotypizaci. Příkladem by mohlo být posuzování, respektive apriori odsouzení osob příslušící ke konkrétní skupině (například bezdomovec, drogově závislý, Rom).

Co dělat, abyste se vyhnuli zásadní chybě atribuce:

-  Uvědomme si základní atribuční chybu.
  - Promítám své postoje k dané osobě (názory na ní), abych vysvětlil její činy.
-  Vyhodnoťte a uvědomte si, jak prostředí a celkový kontext situace mohl ovlivnit či přímo způsobit chování dané osoby.
  - Nejprve pochopte situaci, v níž se daný člověk nachází, než budete interpretovat jeho/její činy.



**Kognitivní slepá skvrna** (z anglického *Blind spot bias*) je, když vidíme předpojatost a zaujatost u druhých, ale nevidíme je u sebe. Máme tendenci si myslet, že jsme méně zaujatí než ostatní<sup>4</sup>.

Pokud vidíte (nebo si myslíte, že vidíte) zaujatosti u druhých, ale nedokážete vidět své vlastní, **je více než pravděpodobné, že to, co si myslíte, že vidíte, jsou jen vaše projekce a konfirmační zkreslení.**

Co dělat, abyste se vyhnuli kognitivní slepé skvrně:

- 🌈 Uznejte, že jsme všichni (a já také) do určité míry zaujatí (máme nějaké hodnoty, nějaký úhel pohledu, nějaké zkušenosti, nějaké schopnosti a dovednosti, které uplatňujeme při interpretaci informací).
- 🌈 Je dobré vidět, že a jak jsou ostatní lidé zaujatí, ale pokud nevidíte svou vlastní zaujatost, pak vaše vnímání druhých nemůže být víc než váš vlastní zaujatý názor.
  - Pochopte sami sebe a reflektujete sebe sama a své jednání.
- 🌈 Vždy se prvně ptejte sami sebe, jak vnímáte dané téma a **pochopte váš vlastní pohled na něj.** Pouze tak budete moct vidět, jak to ovlivňuje vaše vnímání a úsudek.

**Ukotvení (ukotvená zaujatost)** (z anglického *Anchoring bias*) je tendence být ovlivněn buď již existující informací nebo první informací nebo konceptem se kterým se setkáte (zakotvením) - položení důrazu a neschopnosti se odpoutat od první dostupné informace. **První informace slouží jako kotva a udává perspektivu na základě, které posuzujeme další informace a případně směřujeme další výzkum (hledání dalších důkazů).** Tato první informace je (nevědomě) spojena s nějakou počáteční nebo lákavou myšlenkou nebo je spojena s mým apriori úhlem pohledu v daném tématu (viz konfirmační zkreslení). Má identifikace je spojena s touto první informací, kterou mám následně tendenci obhajovat. Někdy si prostě uděláme ("definitivní") názor na dané téma na základě první informace, kterou jsme k tématu dostali. Následně už se nechceme mýlit a tento názor měnit a nastupuje silná **konfirmační zaujatost.**

Toto zaujatost nás může přivést do slepé uličky (a plýtváme spoustou energie bez relevantního výsledku), nebo může ve spojení s konfirmačním zkreslením vést k rozvoji „**konspirační teorie**“. Můžete si představit detektiva, jak posedle sleduje jedinou stopu, která na konci nevede k ničemu podstatnému nebo vede ke křivému obvinění.

Z metodického hlediska by se ukotvení mohlo opírat o přístup (metodu), který je principiálně špatný nebo nevhodný pro řešení daného výzkumného tématu (viz Modul 3 Navrhování výzkumu).

Co dělat, abyste se vyhnuli zakotvené zaujatosti:

- 🌈 Nezůstávejte u jednoho důkazu. Zkuste vidět problém z různých úhlů pohledu.
- 🌈 Nedělejme silné (definitivní) závěry na základě prvotních informací o tématu.
- 🌈 Hledejte další důkazy a zhodnoťte ten, který máte.
- 🌈 Nelpěte na svém názoru na danou věc.
- 🌈 Neopírejte se o přístup (metodu) jen z principu. Podívejte se na účel výzkumu a použijte pro něj vhodnou metodu (viz Modul 3).

<sup>4</sup> Další informace o zkreslení mrtvého úhlu viz: [Researchers Find Everyone Has a Bias Blind Spot](#)



**Projekce (projekční zaujatost)** (z anglického *Projection bias*) znamená projektování vlastních představ na druhé. Představuje předpoklad, že ostatní si myslí, věří nebo vědí totéž jako my. Jde o to neuznávat ostatní jako jedince s vlastní osobností, hodnotami a přesvědčením. Projekční zaujatost je v podstatě **přeceňování nebo víra v "normálnost" našich přesvědčení**. Je to vnímání, kdy **si ze své současné situace děláme „univerzální“ normu světa a sebe sama**.

Projekční zaujatost je **spojena s nízkou empatií**. Je celkem zajímavé, že projekční zaujatost souvisí také s **nízkou empatií k našemu budoucímu já**. To znamená mít sklon věřit, že v budoucnu budeme myslet, cítit a jednat stejně jako nyní. To lze vidět na chování, které považuje za důležité něčeho, co ve skutečnosti nemá z dlouhodobého hlediska žádnou hodnotu.

Co dělat, abyste se vyhnuli projekční zaujatosti:

- Uznat, že věci nemusí být tak, jak je vidím já.
- Pracujte na své empatii s ostatními.
- Nepoužívejte své vlastní myšlenky a přesvědčení jako vysvětlení pro jednání druhých.
- NEDĚLEJTE** ze svých vlastních myšlenek a přesvědčení **obecně platné normy**, které by měly být aplikovány i na ostatní.

**Zkreslení na základě reprezentativnosti (zaujetí počtem tvrzení)** (z anglického *Representativeness bias*) je tendence **posuzovat pravděpodobnost hypotézy podle množství dostupných informací**, která s touto hypotézou souzní. Množství dostupných informací je často používaným argumentem ve prospěch dané věci. Nezapomínejme ale, že podstatná je relevance a validita důkazů nikoli množství informací, článků nebo publikací. Jinak řečeno: **To, že se něco opakuje často (stále dokola) ještě nemusí znamenat, že je to pravda**.

Tento přístup bohužel můžeme vidět do určité míry i **ve vědeckých publikacích/článcích** založených na meta analýze a systematických přehledech. Např. výsledek osmi studií je ve prospěch argumentu A, ale pouze dvě studie hovoří ve prospěch argumentu B. Ale to, že o tvrzení A vyšlo více článků, ještě nemusí znamenat, že A je relevantní a validní zjištění. Například články, které potvrzovaly tvrzení A mohly být postaveny na neplatném předpokladu. Předpokladu, který další studie vyvrátily (i když jich zatím vyšlo). **O „pravdě“ prostě nemůžeme hlasovat na základě počtu tvrzení**, ale je třeba vyhodnotit předložené důkazy a to, zda poskytují koherentní vysvětlení (více viz Modul 4 Vytváření smyslu informací).

Co dělat, abyste se vyhnuli zkreslení na základě reprezentativnosti:

- Neměli bychom hlasovat o „pravdě“** podle množství informací nebo počtu článků či odborníků, kteří upřednostňují určitý úhel pohledu.
  - Měly by být poskytnuty důkazy a tyto by měly tvořit koherentní vysvětlení.
- Hleďte důkazy a koherentní vysvětlení (viz Modul 4).



**Zkreslení na základě dostupnosti** (z anglického *Availability bias*) je dáno tím, že jsme ovlivněni informacemi, které jsou nám snadno dostupné. To je něco, čemu se ve skutečnosti nemůžeme vyhnout, protože jsme neustále vystaveni informacím upřednostňujícím nějaký úhel pohledu. Podívejte se například na zprávy ze světa a porovnejte je se skutečným světem „tam venku“. Máme pak sklon vidět svět takový, jak nám jej ukazují v „televizi“.

**NAPŘÍKLAD** Příkladem toho je schopnost ovlivnit společnost skrze státní media a propagandu. Tedy prostřednictvím vystavování lidí určitým informacím, jak to můžeme vidět v Rusku nebo v Maďarsku<sup>5</sup>.

Zkreslení na základě dostupnosti je **úzce provázáno s potvrzovacím zkreslením** a to tím, že se vzájemně velmi silně posilují a de facto udržují. Množství specificky zaměřených informací o tématu potvrzující určité tvrzení (narativ) v nás může vytvořit přesvědčení o pravdivosti tohoto tvrzení. Toto přesvědčení v nás vytváří potvrzující zaujatost (confirmation bias) a vede k tomu, že už jen vyhledáváme informace, které s tímto tvrzením souzní a dále ho potvrzují. Takové schéma je typické pro příznivce **konspiračních teorií** nebo i **oběti dezinformací** (viz příklad Ruského narativu k válce na Ukrajině).

Zkreslení na základě dostupnosti samozřejmě živí algoritmy sociálních platforem, jak jsme o tom poukazovali výše (blíže viz také Modul 1).

**Co dělat, abyste se vyhnuli zkreslení na základě dostupnosti:**

-  Uvědomte si, že jste vystaveni pouze určitému typu informací (z určitých zdrojů).
  - Ptejte se sami sebe, z jakých zdrojů informace čerpáte (blíže viz Modul 1)
-  Uvědomte si, že o daném problému máme vždy omezené informace.
  - Stačí formulovat odpovědné rozhodnutí (viz Modul 3 O tom, jak shromažďovat relevantní data a informace a Modul 4 Jak porozumět informacím).

Existuje **mnohem více typů předsudků**, než uvádíme výše, a doporučujeme vám proto, abyste sami dále k danému tématu vyhledávali další informace. S výše uvedenými výčtem jsme ale pokryli zásadní předsudky, které ovlivňují náš přístup k informacím, a to jak se vztahujeme k druhým. Dává nám tak dostatečný základ pro to, jak přistupovat k informacím na internet (Aktivita 1), jak pracovat s rozdílnými názory (Aktivita 2), navrhovat vlastní výzkum (Aktivita 3) a rozumět datům a informacím (Aktivita 4).

---

<sup>5</sup> Roli zde hrají i další faktory než dostupnost informací, ale toto je v celkovém kontextu jedním z klíčových aspektů ovlivňování lidí v obdobných režimech.



## Odstranění předsudků („debiasing“)

Byla realizována řada výzkumů ve snaze nalézt a prokázat účinné postupy, jak předsudky omezit. Výzkumy<sup>6</sup> prokazují pozitivní vliv specificky navržených počítačových her, videí<sup>7</sup> nebo školení pro odstranění předsudků, i když je vždy poměrně sporné, jak snížení předsudků skutečně měřit.

Na základě výstupu jedné metaanalýzy můžeme shrnout motivace, které nás vedou k obhajobě vlastního náhledu (konfirmační zkreslení) a naopak motivace k nezaujatému rozhodování (motivace přesnosti, tedy motivace nalézt předem informace korespondující s realitou):<sup>8</sup>

Motivace pro defenzivní přístup ukazují, jak je těžké vyhnout se konfirmačním předsudkům (tedy obrany našeho úhlu pohledu):

- **připoutanost** nebo loajalita k určitému pohledu (hodnotově orientované zapojení);
- **předložení protichůdných informací** vůči postoji, který někdo právě deklaroval, přiměje dotyčného, aby zaujal obranný postoj;
- existence **zdánlivě kvalitních (validních) informací**, které podporují náš názor;
- míra osobní angažovanosti, která vytváří pocit úzkého propojení s příslušným názorem (obětování se pro názor, **věnování hodně času nebo úsilí při formování daného názoru**, svobodná volba daného názoru – tedy osobní vnitřní angažovanost pro něj, veřejná prezentace názoru);
- „**zatvrzelí** jedinci“ (bez schopnosti otevřeného pohledu na věci).

Motivace pro přesnost (pro nezaujaté rozhodování):

- **relevantní pro výsledek** (pokud nám skutečně jde o dobrý výsledek, na rozdíl od zaměření na hodnoty, které vede k obhajobě mých aktuálních hodnot a přesvědčení bez ohledu na reálné dopady);
- **užitečnost informační** (rozsah, v jakém lze informace využít pro relevantní rozhodnutí).

Z praktického hlediska lze **pro odstranění předsudků** dělat následující:

- získajte **informace o předsudcích** (např. prostřednictvím samostudia, formou školení, specificky zaměřených videoher nebo instruktážních videí);
- poznejte sebe – podporujete **sebereflexi a otevřenou mysl** (poznejte jakých předsudků se sami dopouštíte, že jsme všichni náchylní k tomu mít předsudky);
- **investujte své kognitivní zdroje** do rozhodování (**k překonání předsudků je nutné záměrně investovat úsilí**), proto také nazýváme zde prezentovaný přístup jako **AKTIVNÍ** (potřeba být aktivní);
- vytvoříte **atmosféru, která podporuje hledání skutečného významu věcí** a věnujte svůj čas i na to, abyste **porozuměli i odlišným úhlům pohledu**;
- použijte princip „**vědeckého přístupu**“, a to formulování a testování hypotéz. **Neberte svůj nápad, první dojem nebo už ukotvené přesvědčení za samozřejmost, ALE berte to jako předpoklad/hypotézu k dalšímu otestování** (pomocí důkazů nebo zkušenosti).

ACTIVE Toolkit je se svou metodikou a aktivitami navržen právě tak, aby podporoval odstraňování předsudků.

<sup>6</sup> Můžete vidět na příkladu zde: [How a Video Game Helped People Make Better Decisions](#)

<sup>7</sup> Můžete vidět na příkladu zde: a vypoužít pro své účely: <https://www.youtube.com/watch?v=cNWmnZJnNnE>

<sup>8</sup> Citováno od: [Feeling validated versus being correct: a meta-analysis of selective exposure to information](#)





Některé výzkumné studie a informace, které lze nalézt na internetu, nabízejí řešení a dávají doporučení ve spojitosti s předsudky, s nimiž **nemůžeme souhlasit**<sup>9</sup>, zejména:

- x **Používání pobídek** (z *anglického incentives*) Dejte si pozor na „debiasing“ u žáků tím, že je budete motivovat ke splnění konkrétního jednání a dodržování konkrétní normy (jíst zdravě, odsuzovat to, co já označuji za „špatné“ atd.). **Takový přístup povede pouze k vytvoření nového konceptu a předsudků.**
- x **Používání Teorie poštouchnutí** (z *angl. Nudge theory*). Nudge teorie „navrhuje pozitivní motivace (positive reinforcement) a nepřímá doporučení jako způsoby, jak ovlivnit chování a rozhodování skupin nebo jednotlivců“<sup>10</sup>. Do značné míry se jedná o techniku manipulace a ovlivňování cílové skupiny s cílem změnit její chování. **Pokud se chystáte ovlivnit někoho, aby dělal něco neúmyslně, znamená to přesně podporovat nevědomé rozhodování „ovlivněného/manipulovaného“, někým nebo něčím.** Takový přístup, lze označit za pravý opak „debiasingu“. Manipulace nikdy nemůže vést ke snižování předsudků, ale právě naopak.

**DŮLEŽITÉ** Když uvažujeme o „debiasingu“, můžeme ovlivnit pouze otevřenost a uvědomění, nikoli **konkrétní normy jednání!** Cílem by nemělo být někoho přimět k nějakému konkrétnímu názoru nebo víře, ale pochopení situace, ve které se nachází.

---

<sup>9</sup> [Debiasing Decisions: Improved Decision Making With a Single Training Intervention](#) or [Wikipedia](#)

<sup>10</sup> Wikipedia: Nudge theory [https://en.wikipedia.org/wiki/Nudge\\_theory](https://en.wikipedia.org/wiki/Nudge_theory)