



Horyzonty Polityki
2025, Vol. 16, N° 57



ARTUR WOŁEK

<http://orcid.org/0000-0003-3872-2925>
Uniwersytet Ignatianum w Krakowie
artur.wolek@ignatianum.edu.pl

DOI: 10.35765/HP.2907

Interwencje behawioralne w polityce podatkowej jako skuteczna polityka oparta na dowodach

Streszczenie

CEL NAUKOWY: Artykuł, posługując się przykładem interwencji na rzecz lepszego wypełniania zobowiązań podatkowych przez podatników (*tax compliance*), stanowi analizę, jak polityki inspirowane badaniami behawioralnymi wpisują się w aspiracyjny ideał polityki opartej na dowodach i jak udaje się im przewyżżyć zasadnicze ograniczenia wpisane w istotę tego ideału.

PROBLEM I METODY BADAWCZE: Realne możliwości stosowania polityk opartych na dowodach cechują się występowaniem ograniczeń, ale właśnie polityki inspirowane behawioralnie są tą ich wersją, która z powodzeniem może być wprowadzana w życie, nie wywołując większych kontrowersji i osiągając założone cele.

PROCES WYWODU: Artykuł najpierw rekonstruuje, w jaki sposób polityki oparte na dowodach zostały utożsamione z dobrymi politykami publicznymi i dlaczego nie mogły spełnić obietnicy bardziej racjonalnej polityki, która za nimi stała. Przyczyną był tu fakt, iż proces polityczny mierzy się nie tylko ze zjawiskiem niepewności, któremu czasem mogą zaradzić lepsze dane, dowody dostarczone przez naukowców. Przede wszystkim jest on procesem podejmowania decyzji w sytuacji wieloznaczności, istnienia wielu konkurencyjnych sposobów rozumienia danego problemu. Polityki oparte na dowodach najczęściej ignorują ten drugi problem, a jego rezultatem jest spór nieusuwalny z procesu tworzenia polityki. Druga część artykułu przedstawia zastosowanie inspiracji behawioralnych w interwencjach na rzecz lepszego wypełniania zobowiązań podatkowych przez podatników. Wreszcie część trzecia analizuje, w jaki sposób działania z zakresu polityki podatkowej oparte na badaniach behawioralnych realizują ideał polityki opartej na dowodach, jak również przedstawia wyjaśnienia ich sukcesu.

Sugerowane cytowanie: Wołek, A. (2025). Interwencje behawioralne w polityce podatkowej jako skuteczna polityka oparta na dowodach. *Horyzonty Polityki*, 16(57), 401–421. DOI: 10.35765/HP.2907.

WYNIKI ANALIZY NAUKOWEJ: Interwencje behawioralne są skuteczne w osiąganiu zaplanowanych celów, gdyż podnoszą gotowość płacenia podatków. Rekomendacje naukowców są relatywnie chętnie wdrażane przez decydentów z administracji podatkowej, a zatem interwencje behawioralne w polityce podatkowej stanowią tę formę polityk publicznych opartych na dowodach, która skutecznie zasypuje przepaść zazwyczaj dzielącą naukowe dowody i rzeczywistośćie wdrażaną politykę publiczną.

WNIOSKI, INNOWACJE, REKOMENDACJE: Polityka oparta na dowodach okazuje się skuteczna tam, gdzie decydentom i naukowcom udaje się wspólnie minimalizować potencjał konfliktu i złożoność w procesie politycznym.

SŁOWA KLUCZOWE:

polityka podatkowa, stosowane nauki behawioralne,
behawioralne polityki publiczne, polityka oparta na dowodach

Abstract

BEHAVIOURAL INTERVENTIONS IN TAX
POLICY AS AN EXAMPLE OF EFFICACIOUS
EVIDENCE-BASED POLICY

RESEARCH OBJECTIVE: Using the example of interventions aimed at improving tax compliance, this article shows how policies inspired by behavioural insights fit into the aspirational ideal of evidence-based policy and how they manage to overcome the fundamental limitations inherent in this ideal.

THE RESEARCH PROBLEM AND METHODS: Possibilities for real-life application of evidence-based policies are limited, but behaviourally inspired policies are a variant of evidence-based policies that can be successfully implemented without causing major controversy and achieve policy objectives.

THE PROCESS OF ARGUMENTATION: The article first reconstructs how evidence-based policies came to be equated with good public policies and why they failed to deliver on the promise of more rational policy that was behind them. The reason is that the political process faces not only the uncertainty, which can sometimes be remedied by the evidence provided by scientists. Above all, it is a process of decision-making in situations of ambiguity, where there are many competing ways of understanding a given problem. Evidence-based policies most often ignore the latter problem, resulting in a dispute that cannot be removed from the policy-making process. The second part of the article presents the application of behavioural inspiration in interventions aimed at improving tax compliance by taxpayers. Finally, the third part analyses how tax policy

measures based on behavioural research fit into the ideal of evidence-based policy and explains their success.

RESEARCH RESULTS: Behavioural interventions are effective in achieving their intended goals by increasing the propensity to pay taxes. The recommendations of researchers are relatively readily implemented by decision-makers in the tax administration, and therefore behavioural interventions in tax policy are a form of evidence-based public policy that effectively bridges the gap that usually separates scientific evidence and actual public policy implementation.

CONCLUSIONS, INNOVATIONS, AND RECOMMENDATIONS: Evidence-based policy proves effective where decision-makers and researchers jointly manage to minimise potential of conflict and complexity within the policymaking process.

KEYWORDS:

tax policy, tax compliance, applied behavioural science,
behavioural public policies, evidence-based policy

Polityki inspirowane badaniami behawioralnymi standardowo analizuje się w kontekście zmiany paradygmatu nauk ekonomicznych, która pozwoliła na wytworzenie nowych narzędzi w politykach publicznych. Ta opowieść rozpoczyna się od starego, teoretyczno-spekulatywnego, klasycznego paradygmatu ekonomii, z jego założeniem racjonalności jednostki w dążeniu do maksymalizacji użyteczności. Potem na scenie pojawiają się odważni badacze z zewnątrz dyscypliny, raczej psychologowie niż ekonomiści, którzy zadają obrazoburcze pytanie: „Ale jak w rzeczywistości jednostki podejmują decyzje, dokonując wyborów na rynku?”. Po kilku dekadach ich odwaga zostaje nagrodzona, konkretnie nagrodą Nobla dla Daniela Kahnemana w 2002, a ekonomia behawioralna wchodzi do głównego nurtu ekonomii (kolejny Nobel, dla Richarda Thaler’a w 2017 r.) i paradygmat tej nauki ulega poszerzeniu, choć chyba nie fundamentalnej zmianie. Dopiero wtedy w opowieści pojawiają się behawioralne polityki publiczne, jako część już solidnie ufundowanych stosowanych nauk behawioralnych. Powstaje ponad dwieście mniej lub bardziej powiązanych z rządami instytucji propagujących behawioralne polityki publiczne, prezydent Barack Obama oficjalnie ogłasza, że „coraz więcej dowodów wskazuje, iż wiedza z zakresu nauk behawioralnych (...) może być wykorzystana

do opracowywania polityk publicznych rządu, które będą lepiej służyć obywatelom Ameryki” (White House, 2015), zaś raport OECD (2017, s. 13) konstatuje:

badania behawioralne nie mogą być już postrzegane przez władze publiczne jako modna, krótkotrwała eskapada. Zostały one bowiem wdrożone na wiele sposobów w wielu krajach na całym świecie oraz w wielu sektorach i obszarach polityki.

Nie kwestionując kamieni milowych tej narracji, trzeba jednak zauważyć, że gubi ona zasadniczy kontekst, w którym pojawiły się i zdobyły sporą popularność polityki publiczne inspirowane badaniami behawioralnymi. Tym kontekstem były polityki publiczne oparte na dowodach (*evidence-based policy*). Hasło to w latach 90. XX w. zdobyło ogromną popularność, a w pierwszej dekadzie nowego tysiąclecia stało się właściwie obowiązkowym wyposażeniem, przynajmniej retorycznym, polityków w krajach rozwiniętych. Dość szybko okazało się jednak, że realne możliwości stosowania polityk opartych na dowodach są ograniczone, za to właśnie polityki inspirowane behawioralnie są tą wersją polityk opartych na dowodach, która z powodzeniem może być wprowadzana w życie, nie wywołując większych kontrowersji.

Niniejszy artykuł, posługując się przykładem interwencji na rzecz lepszego wypełniania zobowiązań podatkowych przez podatników (*tax compliance*), pokazuje, jak polityki inspirowane badaniami behawioralnymi mogą wpisywać się w aspiracyjny ideał polityki opartej na dowodach i jak udaje się im przewyciężyć zasadnicze ograniczenia wpisane w istotę tego ideału. Pierwsza część artykułu stara się zrekonstruować, w jaki sposób polityki oparte na dowodach w pewnym momencie zostały utożsamione z dobrymi politykami publicznymi i dlaczego nie mogły spełnić obietnicy bardziej racjonalnej polityki, która za nimi stała. Druga część artykułu przedstawia zastosowanie inspiracji behawioralnych w interwencjach na rzecz lepszego wypełniania zobowiązań podatkowych przez podatników. Wreszcie część trzecia analizuje, w jaki sposób działania z zakresu polityki podatkowej oparte na badaniach behawioralnych wpisują się w ideał polityki opartej na dowodach, jak również przedstawia wyjaśnienia ich sukcesu, zarówno gdy idzie o popularność wśród polityków, jak i realny wzrost dochodów państwa.

IDEAŁ POLITYK PUBLICZNYCH OPARTYCH
NA DOWODACH

Mało kto kwestionuje politykę opartą na dowodach. Jest ona „jak macierzyństwo i szarlotka, nie ma tu zbyt wiele powodów, żeby być przeciw. W końcu kto chciałby stanąć na scenie i bronić polityki ignorującej dowody?”, jak ze swadą zauważają Sanders i Breckon (2023, s. 3). W latach 90. XX w. przekonanie, że naukowo potwierdzone fakty mogą i powinny być podstawą polityk publicznych, dobrze wpisywało się w dominujące wtedy ramy myślenia o polityce, żeby nie powiedzieć w neoliberalny *Zeitgeist*. Jego istotą było bowiem przekonanie, że należy odpolitycznić tak dużą część sfery publicznej, jak tylko to możliwe. Naukowcy i intelektualiści popierali to stanowisko, wierząc, że społeczeństwo czy rynek lepiej poradzą sobie z rozwiązywaniem problemów publicznych niż politycy myślący głównie o wyniku najbliższych wyborów. Politycy uważali natomiast, że wybierając technokratyczny czy merytokratyczny sposób rozwiązywania problemów publicznych, pozbywają się raczej kłopotów niż potencjału działania i sprawczości.

Kluczowe dla popularyzacji hasła polityki opartej na dowodach były sukcesy medycyny opartej na dowodach, o dekadę starszego podejścia w naukach medycznych. Dzięki rygorystycznemu stosowaniu metod naukowych do oceny skuteczności wprowadzanych i uznanych terapii przyniosło ono ogromny postęp zarówno w badaniach klinicznych, jak i w codziennej pracy lekarzy. Ten sukces nie byłby możliwy bez zastosowania po raz pierwszy na taką skalę technik informacyjnych do przetwarzania dużych zbiorów danych o pacjentach. Jeśli to podejście zadziałało w medycynie, to czemu nie miaoby zadziałać przy podejmowaniu decyzji o alokacji środków w ramach polityki zdrowotnej albo w jakiegokolwiek dziedzinie polityk publicznych, gdzie faktyczna wiedza o rzeczywistości ma kluczowe znaczenie dla podejmowania racjonalnych decyzji? Jeżeli decydenci kierują się ograniczoną racjonalnością, bo mogą zebrać ograniczoną ilość danych, to naukowcy wyposażeni w sprawdzone metody badawcze i techniki informatyczne mogą ich wspomóc i dostarczyć koniecznych dowodów (Zwierzdzyński, 2021; Józefowski, 2012).

Paul Cairney (2016, s. 2, 20) nazywa takie podejście „naiwnym” i zauważa, że

tchnęło ono nowe życie (...) w starą koncepcję pełnej racjonalności, której używano już tylko do demonstrowania, co nie dzieje się i nie może się dziać w systemach tworzenia polityk publicznych (Cairney, 2016, s. 19).

Nie może się dziać, gdyż ograniczenia racjonalności procesu tworzenia polityk publicznych mają złożony, wielowymiarowy charakter i nie sprowadzają się tylko do ograniczeń poznawczych decydentów.

Istotą argumentu Cairneya jest to, że proces polityczny mierzy się nie tylko ze zjawiskiem empirycznej niepewności, któremu ewentualnie mogą zaradzić lepsze dane, dowody dostarczone przez naukowców/ekspertów. Przede wszystkim jest on procesem podejmowania decyzji w sytuacji wieloznaczności (*ambiguity*), czyli istnienia wielu konkurencyjnych sposobów rozumienia danego problemu. Decydenci najczęściej nie rozstrzygają sporu o fakty, w którym dowód naukowy może mieć powalającą moc wobec mylnej oceny. Decydenci raczej dyskutują o przekonaniach, perswadują i ulegają perswazji, by zredukować niejednoznaczność i ustalić dominujący sposób rozumienia problemu, który ma być rozwiązany. Dowody naukowców mają swoje miejsce w tej debacie, ale dopuszczane są również inne formy wiedzy, choćby dostarczanej przez praktyków (Cairney, 2016, s. 121).

Decydenci oczekują zatem i pewności, co do faktów i jednoznaczności. Jednak w odpowiedzi na pytanie: „Jeśli zrobię X, co stanie się z Y?” (Sanders & Breckon, 2023, s. 3), szanujący się naukowiec może zaproponować tylko iloraz szans, określić prawdopodobieństwo. Koncepcja polityki opartej na dowodach w wersji naiwnej opiera się więc nie tylko na błędnym rozumieniu istoty procesu tworzenia polityk publicznych, ale i nie uwzględnia tego, jak rzeczywiście twórcy polityki podejmują decyzje. Dążąc bowiem do redukcji niepewności i wieloznaczności, jak wszystkie jednostki z krwi i kości, a nie modelowi maksymalizatorzy użyteczności, politycy używają skrótów – takich samych heurystyk, jakie od lat 60. XX wieku badają psychologowie i ekonomiści z nurtu behawioralnego. Nawet więc, gdy politycy kierują się czymś innym niż chęcią wygrania najbliższych wyborów, to poddają się emocjom, ufają źródłom, które potwierdzają ich wcześniejsze przekonania, unikają ryzyka itd. Dowody naukowców/ekspertów często nie są więc przez polityków uwzględniane nie dlatego, że są podane zbyt skomplikowanym językiem czy wymagają zaawansowanych kompetencji poznawczych, ale dlatego,

że przez swoją wieloznaczność czy typowe dla ekspertów wąskie „fachowe” spojrzenie nie odpowiadają celowi, przed którym stoi decydent. Z perspektywy tego celu rozwiązanie najbardziej efektywne z perspektywy dowodów naukowych niekoniecznie musi być odpowiednie, gdyż nie uwzględnia wiedzy o złożonym kontekście konkretnej sytuacji decyzyjnej.

Naiwnie rozumiana polityka oparta na dowodach ujawniła wszystkie swoje słabości w okresie pandemii COVID-19. Mierząc się z niespotykaną od pokoleń sytuacją decyzyjną, politycy początkowo dość chętnie chowali się za plecami ekspertów, którzy wczesną wiosną 2020 r. nadawali ton działaniom większości państw europejskich. Bardzo szybko okazało się jednak, że „naukowe dowody” wspierają kolejne sprzeczne posunięcia zalecane przez ekspertów, a politycy odnaleźli się już w nowej sytuacji i bez skrupułów zrzucają odpowiedzialność za niepopularne decyzje na ekspertów, równocześnie podejmując decyzje sprzeczne z ich rekomendacjami. Badaczy procesu tworzenia polityki taki rozwój wypadków nie zaskoczył, ale unaoczniał zewnętrznym obserwatorom fakt, że spór jest nieusuwalną częścią procesu politycznego i udział w tym procesie ekspertów/naukowców z ich dowodami nie czyni go bardziej racjonalnym. Polityka oparta na dowodach jest więc w najlepszym wypadku aspiracyjnym ideałem, który nie jest w stanie zmienić istoty procesu tworzenia polityki (ograniczona racjonalność, spór), ale zachęca do szerszego uwzględnienia dowodów naukowych tam, gdzie jest to możliwe.

Cairney (2016, s. 42) określił kilka warunków, jakie musi spełniać proces tworzenia polityki, dających nadzieję, że naukowe dowody uzyskają realny wpływ na polityki publiczne. Po pierwsze, musi istnieć naukowy konsensus w danej kwestii oparty na całościowym rozumieniu dostępnych dowodów. Z drugiej strony, proces polityczny musi być zcentralizowany, w tym sensie, że wiążące decyzje władcze są podejmowane przez niedużą grupę decydentów, którzy przyjmą dowody naukowe jako jedyne źródło swojej wiedzy w procesie decyzyjnym i w dodatku będą je rozumieć tak, jak naukowcy. Decydenci muszą mieć przy tym dobry powód i sposobność, by przełożyć naukowe dowody na polityki publiczne. Taka modelowa sytuacja zapewne nigdy nie ma szans zaistnieć, ale intuicja Cairneya podpowiada, że minimalizacja konfliktu i złożoności w procesie

decyzyjnym zwiększa szansę na przekonanie decydentów do zastosowania rozwiązań sugerowanych przez naukowców i ich dowodów. Wiele polityk inspirowanych przez badania behawioralne zbliża się do takiego modelu niekontestowanej interwencji, opartej na dowodach naukowych.

Przykładowo historycznie chyba pierwszy praktyczny sukces stosowanych nauk behawioralnych – pokazanie, jak bardzo opcja domyślna wpływa na zachowania ludzi – został przekuty na takie działania polityczne, jak automatyczny zapis pracowników do programów emerytalnych czy domniemanie zgody na pobranie organów od osób umierających (z możliwością zgłoszenia sprzeciwu). Te interwencje właściwie we wszystkich krajach przechodziły w parlamentach ogromną większością głosów i rzadko były kontestowane. Minimalizację sporu, ale też dobrą współpracę naukowców i decydentów, bardzo dobrze widać również w działaniach administracji skarbowych na rzecz lepszego wypełniania zobowiązań podatkowych przez podatników, które chętnie sięgają po dowody dostarczone przez stosowane nauki behawioralne.

INTERWENCJE BEHAVIORALNE W ZAKRESIE WYPEŁNIANIA ZOBOWIĄZAŃ PODATKOWYCH

Podstawowy model teoretyczny stosowany w większości badań ekonomistów, dotyczących płacenia podatków, wywodzi się z publikowanych w drugiej połowie lat 60. XX w. studiów nad podejmowaniem decyzji w warunkach niepewności Jana Mossina oraz prac Gary’ego Beckera i jego ekonomicznego modelu przestępczości. Do kwestii przestrzegania przepisów podatkowych po raz pierwszy zastosowali je Michael G. Allingham i Agnar Sandmo oraz T.N. Srinivasan (Allingham & Sandmo, 1972, s. 323–338; Srinivasan, 1973, s. 339–346).

W ich modelu racjonalna jednostka jest jak hazardzista, który maksymalizuje oczekiwaną użyteczność gry polegającej na uchylaniu się od płacenia podatków. Waży on korzyści płynące z udanego oszustwa podatkowego oraz ryzyko wykrycia i kary. Jednostka płaci więc podatki wtedy, kiedy obawia się wykrycia swoich działań i kary. Skoro więc przestrzeganie przepisów podatkowych wynika z obawy przed wykryciem i karą, to rząd może poprawić płacenie

podatków przez zwiększenie liczby kontroli podatkowych i kar za brak opłaty w wymaganym terminie (Alm, 2019, s. 356).

Nawet w kraju takim jak Stany Zjednoczone, gdzie władze podatkowe (Internal Revenue Service) cieszą się sławą pozbawionych skrupułów w stosunku do podatników uchylających się od wypełniania swoich obowiązków, odnotowuje się ogólny wskaźnik kontroli na poziomie 0,8% (Alm, 2019, s. 356). Kary za oszustwa podatkowe również nieczęsto przekraczają kwotę niezapłaconych podatków, nakładane są rzadko, a kary za nieumyślne zaniżenie podatków są jeszcze mniejsze. Ryzyko związane z uchylaniem się od płacenia podatków jest więc w rzeczywistości niewielkie i w świetle standardowego modelu przestrzegania przepisów podatkowych,

biorąc pod uwagę rzeczywisty poziom kontroli podatkowych i raczej łagodne kary w realnym świecie, racjonalnym wyborem podatnika powinno być unikanie opodatkowania ogromnej większości dochodów (Olsen, Kang, & Kirchler, 2018, s. 408).

Nie jest jednak żadnym odkryciem, że większość podatników sumiennie wypełnia swoje zobowiązania podatkowe, stąd standardowy model szybko zaczął podlegać uzupełnieniom, by w końcu ulec zasadniczej rewizji w świetle badań behawioralnych. Uzupełnienia te odwoływały się do przesłanek typowych dla inspiracji behawioralnych, ale w dużej mierze były po prostu wynikiem badań empirycznych, które dowodziły ograniczeń standardowego modelu wypełniania zobowiązań podatkowych.

I tak, zwracano uwagę, że istotna jest nie sama rzeczywista częstotliwość kontroli, ale jej postrzeganie przez jednostki. Podatnicy powszechnie zawyżają częstotliwość kontroli, które mogą ich dotyczyć, a przez to i prawdopodobieństwo ewentualnego wykrycia uchylania się od podatków. Oczywiście wpływ na to mają profilowanie podatników i nielosowe przeprowadzanie kontroli przez władze podatkowe, ale nie mniej ważny jest błąd poznawczy, który każe nam „uważniać” nagłaśniane spektakularne kontrole podatkowe i wyciągać wnioski, że i nas taka kontrola może spotkać.

Drugi typ uzupełnień odnosi się do indywidualnych cech jednostki różnego rodzaju. Z badań wynika, że pewne cechy osobowości predysponują do bardziej sumiennego płacenia podatków. Chodzi przede wszystkim o ujawnianie w różnych testach psychologicznych

większą skłonność do empatii, branie pod uwagę pomyślności innych osób, ale też o stwierdzone w badaniach eksperymentalnych emocjonalne napięcie wywoływane perspektywą złamania norm społecznych czy docenianie wartości patriotycznych. Wszystkie te cechy indywidualne w modelu standardowym kryją się pod pojęciem niestandardowych preferencji, a przez podejście behawioralne rozpoznawane są jako zinternalizowane normy społeczne, które prawie zawsze wpływają na decyzje jednostki (Guerra & Harrington, 2021, s. 360).

Powyższe obserwacje doprowadziły do włączenia do standardowych rozważań nad wywiązywaniem się ze zobowiązań podatkowych pojęcia morale podatkowego. Jest to zbiorczy termin na wszystkie niefinansowe motywacje skłaniające nas do płacenia podatków. Obejmuje on zarówno wewnętrzne motywacje (psychologiczne), jak i poczucie zobowiązania moralnego (motywacje normatywne). W badaniach empirycznych zjawiska te mierzone są pytaniem, czy oszukiwanie na podatkach jest czasem usprawiedliwione. Nawet tak generalne pytanie pozwala odróżnić społeczeństwa, w których uczciwe płacenie podatków jest oczywistością (w badaniu *European Values Study* z lat 2008–2010 np. Malta osiągnęła wynik 0,81, podczas gdy odpowiedzi sytuujące się blisko krańca „nigdy nie jest usprawiedliwione” kodowane są jako 1), a norma społeczna stojąca za tą praktyką jest bardzo silna, od społeczeństw, w których jest to dużo mniej niepodważalne (np. Litwa 0,38, Belgia 0,41, Polska 0,47) (Olsen, Kang, & Kirchler, 2018, s. 412). Niemniej do tak generalnych pytań, w których oczekiwana społecznie odpowiedź jest oczywista, należy podchodzić z dużą ostrożnością. W kolejnej serii badań EVS, z roku 2019, krajem, w którym najwięcej respondentów stwierdziło, że oszukiwanie na podatkach nigdy nie jest usprawiedliwione, była Albania (84,6%), Polska była trzecia (79,9%) tuż przed Bułgarią (79%) i Danią (74,8%), daleko przed Holandią (57,1%) czy Szwajcarią (62,3%) (Ryšavá & Zídková, 2021, s. 385–409).

Uzupełnienia standardowego modelu podporządkowania się zobowiązaniom podatkowym można więc podsumować dewastującym dla niego stwierdzeniem, że najwyraźniej płacenie podatków nie jest jednostkowym procesem poznawczym, ale odbywającym się w ramach pewnej wspólnoty procesem społecznego konstruowania dopuszczalnych zachowań (Olsen, Kang, & Kirchler, 2018, s. 411).

W zrozumieniu tego procesu konieczne jest też uwzględnienie roli instytucji i to w dwóch wymiarach. Po pierwsze, generalne zaufanie do instytucji politycznych i przekonanie, że środki uzyskane z podatków są wydawane w legitymizowany sposób, mają wpływ na gotowość do sumiennego płacenia podatków. Po drugie, istotne znaczenie w tym kontekście posiada też potencjał instytucji państwowych do monitorowania, egzekwowania i karania uchylania się od płacenia podatków. Z wielu badań wynika bowiem, że nic tak nie napędza błędnego koła niskiego wykonywania zobowiązań podatkowych, jak faktyczne przyzwolenie na niepłacenie podatków oraz przekonanie, że duża część podatników nie płaci podatków zgodnie z prawem (Guerra & Harrington, 2021, s. 362–363).

Można chyba powiedzieć, że standardowy model wykonywania zobowiązań podatkowych poddany relacjonowanym tu licznym uzupełnieniom jest bardzo odległy od pierwotnej koncepcji racjonalnego wyboru w sytuacji niepewności. Chociaż nadal podkreśla się kluczową rolę zagrożenia karą za uchylanie się od płacenia podatków, to relacja między podatnikiem i władzami podatkowymi jest nie tyle sytuacją analogiczną do hazardu, ile wzajemnym oddziaływaniem. Opiera się ono na „dobrowolnej uczciwości”, które jest funkcją zaufania budowanego w ramach niezwerbalizowanej umowy między podatnikami i władzami, oraz „wymuszonej uczciwości”, czyli dostosowaniu się podatników, osiągniętym przez państwo w ramach mechanizmów egzekwowania zobowiązań (Botzem, 2019, s. 276). Tak rozumiana relacja między podatnikami i władzami podatkowymi tworzy pole dla interwencji już bezpośrednio opartych na inspiracjach behawioralnych, które pozwalają bardziej efektywnie pozyskiwać dochody na rzecz państwa bez stosowania środków przymusowego egzekwowania zobowiązań podatkowych.

Ograniczona racjonalność jednostek jest podstawowym założeniem ekonomii behawioralnej, wielokrotnie potwierdzonym w badaniach dotyczących płacenia podatków. Mimo to może dziwić, jak bardzo podatki są nieważne dla przeciętnej jednostki. Oczywiście można się spodziewać, że nasilające się w ostatnich dekadach działania na rzecz „automatyzacji” płacenia podatków w postaci poboru podatku u źródła, czyli – przykładowo – w przypadku podatku dochodowego osób zatrudnionych przez pracodawcę czy wstępnego przygotowania rocznego rozliczenia podatku przez administrację

skarbową obniżą psychologiczne znaczenie podatku. W rezultacie jednak wielu podatników tak bardzo nie „uważnia” płacenia podatku, że aż go nie płaci. Chodzi przy tym o jednostkowo niewielkie kwoty, które w sumie dają jednak spory niedobór z punktu widzenia dochodów państwa, a dodatkowo wywołują koszty egzekucji zaległości.

Stąd pierwszy typ interwencji behawioralnej w zakresie wywiązywania się ze zobowiązań podatkowych można nazwać czystym szturchnięciem, jak je rozumie Thaler i Sunstein (2017, s. 16). Ma ono skutecznie przypomnieć, czy zwrócić uwagę na istniejące zobowiązanie podatkowe, a tym samym przewyciężyć dobrze zdiagnozowane przez stosowane nauki behawioralne zjawisko braku wystarczającej uwagi.

Badanie przeprowadzone w 2016–2017 roku na ponad stu tysiącach szwedzkich podatników, których zaległości podatkowe mieściły się w przedziale 1000–3000 SEK (380–1140 PLN) przyniosło zaskakujące rezultaty. Szwedzka administracja skarbowa standardowo wysyła do takich podatników wezwanie do zapłaty z groźbą przekazania długu do egzekucji. W badaniu okazało się, że samo zwrócenie uwagi na list od urzędu skarbowego w postaci dołączenia dodatkowej kartki z samym tylko napisem „Ważna informacja” podnosi skuteczność interwencji o 7 punktów procentowych, przy czym bardziej wyszukane oddziaływanie w postaci przygotowanego przez badaczy listu z groźbą przekazania długu do egzekucji podniosło skuteczność o 9 punktów procentowych. Skądinąd skuteczność tradycyjnego urzędowego wezwania do zapłaty jest relatywnie wysoka i wynosi 60 procent. Te dane wyraźnie pokazują, że istnieje spora grupa podatników, której wystarczy skutecznie przypomnieć, że nie zapłacili podatku, by wywiązali się ze swojego zobowiązania. Urzędowe wezwanie do zapłaty jest dość skutecznym przypomnieniem, ale najwyraźniej część podatników ignoruje nudne i skomplikowane pisma urzędowe, chyba że powie im się, że są ważne (Andersson i in., 2023, s. 777–782).

Z perspektywy administracji skarbowej czy polityków brzmi to pewnie niewiarygodnie, ale potwierdzają to wyniki innych badań, które pokazują, że bariera skomplikowanego języka urzędowego jest nie do pokonania dla wielu obywateli, a ich „nieracjonalne” działanie na własną szkodę jest pochodną nie tylko ograniczonych

kompetencji, ale i niechęci do nawet niewielkiego wysiłku czy braku uwagi w sprawach z punktu widzenia państwa istotnych. Interwencja behawioralna wyłącznie zwiększająca widoczność danej sprawy przynosi zaskakująco dobre rezultaty.

Działanie na rzecz zwiększenia wagi płacenia podatków dla jednostki często nie zatrzymuje się na prostym przypomnieniu, ale oddziałuje poprzez odwołanie się do własnych preferencji jednostki, których nie łączy ona jednak z płaceniem podatków. Dąży się więc do uaktywnienia wewnętrznych motywacji jednostki, wykorzystując dobrze rozpoznane przez badaczy zjawisko ramowania (*framing*). Skoro to, w jaki sposób wybór jest przedstawiany, ma istotny wpływ na ostatecznie podjętą decyzję, to przedstawienie realizacji zobowiązań podatkowych jako elementu realizacji własnych preferencji jednostki może mieć potencjalnie dużą skuteczność.

Badania prowadzone na realnych podatnikach, najczęściej mające formę listu wysłanego w imieniu administracji podatkowej, potwierdzają, że przynajmniej niektóre interwencje behawioralne nawiązujące do preferencji zwiększają skłonność do płacenia podatków. Najprostsze przypominają o istnieniu normy społecznej nakazującej płacenie podatków i zachęcają do „zrobienia tego, co właściwe”. Tego typu działanie okazało się skuteczne w Gwatemali, ale odwołanie do norm społecznych częściej wzmacniane bywa przez dwa przekazy (Kettle i in., 2016, s. 278; Botzem, 2019, s. 278). Pierwszy nawiązuje do znanej skłonności ludzi do konformizmu i nieodstawiania od zachowań innych ludzi. Stąd wiadomości wzywającej do zapłacenia (zaległych) podatków może towarzyszyć informacja, że ogromna większość podatników sumiennie wywiązuje się ze swojego obowiązku. Badanie na stu tysiącach brytyjskich podatników zalegających z płatnością wykazało wzrost zapłaconych podatków o 5,1 punktu procentowego w stosunku do grupy kontrolnej, która otrzymała zwykłe wezwanie do zapłaty (Hallsworth, 2014, s. 660–671; Hallsworth i in., 2017, s. 14–31; Botzem, 2019, s. 279–280). Inni badacze zwracają uwagę na większą skuteczność przywołania jako punktu odniesienia nie podatników w ogóle, ale podatników z danego regionu, „sąsiadów” adresata listu (Slemrod, Blumenthal, & Christian, 2001, s. 455–483). Z drugiej strony badania w Argentynie nie wykazały istnienia takiego oddziaływania „przykładu sąsiadów”, co badacze interpretują jako przejaw braku zaufania do państwa. Podatnicy nie

ufają oficjalnej informacji, że większość sumiennie płaci podatki, bo „wiedzą swoje”, traktują list jako podstęp państwa, które na co dzień jest nieskuteczne w egzekwowaniu zobowiązań podatkowych i „płacą tylko frajerzy” (Castro & Scartascini, 2015, s. 76; Botzem, 2019, s. 278).

Drugi typ oddziaływania poprzez odniesienie do jakiegoś rodzaju wspólnoty wartości bazuje na badaniach eksperymentalnych, które – przykładowo – pokazały, że samo wyeksponowanie flagi narodowej w miejscu eksperymentu podnosi skłonność do płacenia podatków (Chan, 2019, s. 300–312; Guerra & Harrington, 2021, s. 362). Podobny efekt mają wywołać listy wzywające do wykonania zobowiązania podatkowego w imię wspólnej tożsamości obywatelskiej, ale częściej w imię wzajemności, gdyż, jak informują listy, z podatków opłacane są różne konkretne usługi publiczne we wspólnocie, do której należy podatnik. Rezultaty eksperymentów terenowych z tego typu ramowaniem nie są jednoznaczne. W niektórych krajach (np. Wielka Brytania) przynoszą one pozytywny efekt, choć mniejszy niż wspomniane wyżej odwołania do zachowań innych członków wspólnoty. W innych miejscach zdecydowanie nie przynoszą efektu, co badacze wyjaśniają dużą heterogenicznością takich wspólnot politycznych jak Detroit czy Pakistan, zwłaszcza dużymi nierównościami majątkowymi (Guerra & Harrington, 2021, s. 363–364).

Interwencje odwołujące się do norm społecznych wyraźnie zatem mają swoje ograniczenia. Działają tam, gdzie istnieje przynajmniej w pewnym stopniu zgoda co do wspólnych norm niezależnie od tożsamości etnicznej, religijnej czy klasowej, a w ujęciu geograficznym bardziej na globalnej Północy niż na Południu (Botzem, 2019, s. 279–280).

Na globalnym Południu, choć nie tylko tam, dobrze sprawdzają się interwencje behawioralne, które nazywane są odstraszeniem, a zatem bardziej zniechęcają do niepłacenia podatków, gdyż może to wywołać negatywne konsekwencje dla podatnika. Również one w dużym stopniu odwołują się do stosowanych nauk behawioralnych. Okazuje się bowiem, że podatnicy prowadzą w głowie swoistą księgowość – dzielą dostępne zasoby na kupki czy słoiki i poszczególne przychody i rozchody przypisują do tych wyimaginowanych kont, nie traktując całości swoich zasobów jako jednego portfela. Tłumaczy to zachowania konsumenckie, ale również gotowość do

płacenia podatków. Okazuje się bowiem, że jeżeli po rocznym rozliczeniu podatku konieczna jest dopłata, podatnicy bardzo niechętnie godzą się z taką stratą i są gotowi na podjęcie ryzyka poszukiwania nieprzysługujących im ulg, zatajania dochodów czy ostatecznie niezapłacenia ustalonego podatku, żeby tylko nie ponieść straty na wymagowanym koncie podatkowym. Natomiast nie odczuwają żadnego dyskomfortu, gdy okaże się, że suma zaliczek na podatek dochodowy jest równa kwocie rocznego rozliczenia podatku. W takiej sytuacji nie są gotowi na ryzyko kreatywnej księgowości, by osiągnąć zysk na swoim mentalnym koncie podatkowym (Olsen, Kang, & Kirchler, 2018, s. 409–410). Strategia odstraszenia ma przezwyciężyć tę skłonność do ryzyka w obliczu „straty” podatkowej i uzmysłowić podatnikom, że w istocie nie przepadają za ryzykiem.

Odstraszające listy, które wysyłali badacze w imieniu administracji podatkowej w ramach eksperymentów terenowych, były dwójakiego rodzaju. Po pierwsze, uświadamiały wysokość stawki ryzyka, gdy informowały, że podatnik będzie poddany kontroli w nadchodzącym roku (z różnym prawdopodobieństwem). W badaniu 40 tys. duńskich podatników list zapowiadający całkowicie pewną kontrolę przyniósł efekt dwukrotnie większy niż list zapowiadający kontrolę z 50-procentowym prawdopodobieństwem (mierzony wysokością zadeklarowanego do opodatkowania dochodu). Istotne, że efekt odnotowano tylko w przypadku podatników, którzy rozliczają się sami (bez pośrednictwa pracodawcy czy doradcy podatkowego), co potwierdza, że można mówić o efekcie behawioralnym (Kleven i in., 2011, s. 651–692).

Drugi rodzaj listu zniechęcającego do unikania podatków informuje podatnika, że znajduje się pod szczególną obserwacją urzędu skarbowego ze względu na przynależność do grupy ryzyka nadużycia podatkowego. W ten sposób podnosi się istotność decyzji o podjęciu ewentualnego ryzyka unikania podatku. Do dużej grupy norweskich podatników osiągających wcześniej dochody za granicą wysłano tuż przed terminem rocznych rozliczeń podatkowych list informujący, że ogromna większość podatników znajdujących się w tej sytuacji deklaruje dochód do opodatkowania. Efektem listu było dwa razy więcej zgłoszeń podatkowych w porównaniu z grupą, która takiego listu nie dostała. Jeszcze skuteczniejszy był list informujący, że urząd skarbowy otrzymał informację, że w poprzednich

latach dany podatnik osiągał dochody/ posiadał aktywa zagranicą. Odsetek podatników deklarujących dochód wzrósł w porównaniu z grupą kontrolną o 65 procent i podatnicy ci zgłaszali swoje dochody zagraniczne również w kolejnym roku (Bott i in., 2019, s. 2801–2819; Guerra & Harrington, 2021, s. 362).

Odminną kategorią działań, które poprzez wzmocnienie czy aktualizację własnych preferencji jednostki mają sprawić, że podatki będą częściej płacone, jest zwiększanie zaangażowania podatników. Eksperymenty terenowe z udziałem administracji skarbowej polegały w tym zakresie na dołączaniu oddzielnego formalnego oświadczenia (*declaration of honour*), że deklarowane dane są prawdziwe i pełne, czy na loterii organizowanej dla podatników płacących na czas. Ten drugi przykład dobrze oddaje istotę tego typu interwencji behawioralnej. W jednej ze szwajcarskich gmin podatek lokalny jest płacony w trzech ratach. Podatnicy mogli na specjalnej kartce pocztowej zadeklarować, że zapłacą wszystkie raty podatku na czas (co oczywiście i tak było ich obowiązkiem) i odesłać ją do władz gminy, które wśród nadesłanych kart rozlosowywały weekendowy pobyt w spa (pierwsza wersja) lub nagrodę pieniężną o wartości odpowiadającej pakietowi spa. Akcja spotkała się z dużym zainteresowaniem, przyniosła wyraźny wzrost terminowości płacenia rat podatku, ale – co najciekawsze – większą efektywność miała wersja z nagrodą rzeczową, a nie pieniężną. Wyraźnie wspiera to ustalenia badań behawioralnych, że pozytywne emocjonalnie ramy (spa, nagroda) mają dużo większy wpływ na działanie ludzi niż racjonalna kalkulacja (Koessler i in., 2019, s. 78–98; Guerra & Harrington, 2021, s. 360).

Interwencje behawioralne mają oczywiście swoje ograniczenia. Już z powyższej relacji widać wyraźnie, że choć błędy poznawcze cechują się uniwersalnością, to skuteczność różnych sposobów ich przewyżczania jest bardzo uzależniona od konkretnej sytuacji decyzyjnej. Główną więc wadą interwencji behawioralnych jest niemożliwość generalizacji. Można ustalić „co działa” w konkretnym miejscu, kraju, ale czasem tylko na dużo mniejszym obszarze, bo bezpośredni kontekst mocno określa decyzje podatników. Dobrze widać to na przykładzie odwołań do wspólnoty obywatelskiej, które są skuteczne na terenach w miarę homogenicznych (etnicznie i klasowo), a nie działają w wielkich, zróżnicowanych aglomeracjach. Nie wiemy też, jak trwałe są pozytywne skutki interwencji

behawioralnych. Większość badań ogranicza się bowiem do jednego cyklu podatkowego, administracje podatkowe czasem wykorzystują pozytywnie zweryfikowane narzędzia, ale nie prowadzą systematycznych badań nad skutecznością. Nie jest więc wykluczone, że podatnicy przyzwyczajają się do behawioralnych „chwytów” i wracają na utarte tory obniżonej uwagi, standardowego ramowania itd. (Olsen, Kang, & Kirchler, 2018, s. 441–442).

SKUTECZNA POLITYKA PODATKOWA OPARTA NA DOWODACH

Metaanaliza 53 eksperymentalnych interwencji z 40 krajów, w których testowano 270 różnych interwencji behawioralnych, dowodzi, że skutecznie podnoszą one skłonność do płacenia podatków. Interwencje oparte na odwołaniu do norm społecznych czy własnych preferencji jednostki podnosiły prawdopodobieństwo wywiązania się ze zobowiązań podatkowych o 16,4 punktów procentowych, natomiast interwencje oparte na odstraszaniu aż o 23,6 punktów procentowych. Są to niebagatelne rezultaty, jeśli weźmie się pod uwagę, że tylko jedna czwarta podatników niepoddana żadnym interwencjom behawioralnym (a zatem poddana tylko standardowemu oddziaływaniu administracji podatkowej) wypełniała swoje obowiązki podatkowe. Warto tu jednak uwzględnić fakt, że mówimy w większości o podatnikach z grupy zalegających z podatkami, bo stanowili oni ponad połowę próby w analizowanych badaniach (Antinyan & Astryan, 2024, s. 2–3).

Te dane wyraźnie potwierdzają, że polityka oparta na dowodach pochodzących z badań behawioralnych osiąga zaplanowane cele. Do tego w większym stopniu, niż się można było tego spodziewać. Interwencje behawioralne przynoszą bowiem przeciętnie istotną statystycznie, ale niewielką, góra kilkuprocentową, zmianę zachowań w planowanym kierunku. Nie budzi to zdziwienia, gdy weźmie się pod uwagę, że interwencje te oparte są na rozpoznaniu subtelnych zjawisk psychologicznych, często niestabilnych, gdy bada się je nie w warunkach eksperymentalnych, ale w wielowymiarowym świecie rzeczywistym (Hall & Jurcevic, 2022, s. 21). Solidne rezultaty interwencji dotyczących płacenia podatków potwierdzają więc, że w tej

sferze można mówić o konsensusie badaczy co do mechanizmów psychologicznych wpływających na zachowania podatników, a do pewnego stopnia i zgodzie co do skuteczności przynajmniej niektórych narzędzi oddziaływania na obywateli.

Z pewnością ułatwia to przyjęcie przez decydentów/twórców polityki dowodów i rozwiązań proponowanych przez naukowców. Warto przy tym zwrócić uwagę, że mówimy tu o decydentach raczej niskiego szczebla, najpewniej kierownikach administracji podatkowej, co dodatkowo przybliża interwencję w sferze ściągania podatków do modelu Cairneya – scentralizowanego procesu decyzyjnego, małej liczby decydentów, którzy gotowi są przyjąć dowody badaczy jako główne źródło swojej wiedzy. Kierownicy administracji podatkowej otrzymują od naukowców gotowe bardzo tanie narzędzie, najczęściej zwykły list, które nie może być postrzegane jako nakładające dodatkowe obciążenia dla podatników. Mogą za to właściwie tylko zyskać, bo (ograniczona) skuteczność typowych wezwań do zapłaty i kosztochłonność windykacji są od lat znane.

W dodatku mogą liczyć na wsparcie, a przynajmniej neutralną życzliwość politycznych zwierzchników. Nie ma bowiem wśród wyborców przyzwolenia na zwiększanie dochodów państwa poprzez podnoszenie podatków. Badanie Eurobarometru z kwietnia 2025 r. pokazało, że pozytywnie na stwierdzenie „Podatki są zbyt wysokie i obniżyłbym je, nawet jeśli oznaczałoby to mniejszą liczbę lub niższą jakość usług publicznych” reaguje 39 proc. Europejczyków, a przeciwnego zdania („Zgadzam się na wyższe podatki, jeśli oznacza to lepsze usługi publiczne lub większy ich zakres”) jest tylko 27 proc. Przy czym poza krajami skandynawskimi (wynik powyżej 40 proc.) podwyżki podatków dopuszcza tylko znaczny odsetek mieszkańców południa Europy (wynik powyżej 30 proc.). W pozostałych krajach zwolennicy obniżek podatków i *status quo* stanowią powyżej trzech czwartych respondentów (Eurobarometer, 2025). W tej sytuacji bardziej efektywne egzekwowanie istniejących zobowiązań podatkowych jawi się jako oczywiste i pożądane działanie o niskim potencjale wywołania sporu politycznego, a zastosowanie narzędzi behawioralnych może go jeszcze zredukować, jeżeli interwencje nie będą odwoływały się do przymusu. Kierownicy administracji podatkowej mają więc i dobry powód, i sposobność, by skorzystać z rad stosowanych nauk behawioralnych.

Dzięki zminimalizowaniu potencjału konfliktu i złożoności, wykorzystując polityczne zapotrzebowanie, interwencje behawioralne w sferze płacenia podatków okazały się skuteczną polityką opartą na dowodach. Skuteczną w osiąganiu zaplanowanych celów, ale też w sensie zasypania przepaści, która zazwyczaj dzieli naukowe dowody stojące za interwencją i rzeczywistość wdrażaną politykę publiczną. Trudno polemizować z obiekcją, że mówimy tu o relatywnie małej skali działania i mało kontrowersyjnym problemie, nie o racjonalnej polityce publicznej przez wielkie R. Jest to jednak racjonalna polityka na miarę naszych możliwości, która pokazuje, że skuteczność stanowi nagrodę za realizację trzeźwej maksymy Cairneya:

Biorąc pod uwagę ograniczenia dotyczące zmiany polityki i władzy twórców polityki w ramach systemu politycznego, lepiej jest skupić się na małej liczbie realistycznych wariantów... (Cairney, 2016, s. 125).

BIBLIOGRAFIA

- Allingham, M.G., & Sandmo, A. (1972). Income Tax Evasion: A theoretical analysis. *Journal of Public Economics*, 1(3-4), 323–338.
- Alm, J. (2019). What Motivates Tax Compliance? *Journal of Economic Surveys*, 33(2), 353–388.
- Andersson, H. i in. (2023). Nudges and Threats: Soft versus hard incentives for tax compliance. *Economic Policy*, 38(116), 777–782.
- Antinyan, A., & Astryan, Z. (2024). Nudging for Tax Compliance: A meta-analysis. *ZEW Discussion Papers*, 24-054. Mannheim: ZEW – Leibniz-Zentrum für Europäische Wirtschaftsforschung.
- Bott, K.M. i in. (2019). You’ve Got Mail: A Randomized Field Experiment on Tax Evasion. *Management Science*, 66(7), 2801–2819.
- Botzem, S. (2019). The Governance of Behavioural Taxation: Moralization and the new modes of tax collection. W H. Straßheim & S. Beck (Red.), *Handbook of Behavioural Change and Public Policy* (s. 272–283). Cheltenham: Edward Elgar.
- Cairney, P. (2016). *The Politics of Evidence-Based Policy Making*. London: Palgrave Macmillan.
- Castro, L., & Scartascini, C. (2015). Tax Compliance and Enforcement in the Pampas: Evidence from a field experiment. *Journal of Economic Behavior and Organization*, 116, 65–82.
- Chan, E. (2011). Exposure to National Flags Reduces Tax Evasion: Evidence from the United States, Australia and Britain. *European Journal of Social Psychology*, 49(2), 300–312.

- Eurobarometer (2025). *Flash Eurobarometer 562 – Citizens' attitudes towards taxation. Data annex*. <https://europa.eu/eurobarometer/surveys/detail/3375> (dostęp: 25.10.2025).
- Guerra, A., & Harrington, B. (2021). Why Do People Pay Taxes? Explaining Tax Compliance by Individuals. W L. Hakelberg & L. Seelkopf (Red.), *Handbook on the Politics of Taxation* (s. 355–373). Cheltenham: Edward Elgar.
- Hall, C.C., & Jurcevic, I. (2022). *Behavioral Insights for Public Policy: Contextualizing our science*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Hallsworth, M. (2014). The Use of Field Experiments to Increase Tax Compliance. *Oxford Review of Economic Policy*, 30(4), 658–679.
- Hallsworth, M. i in. (2017). The Behavioralist as Tax Collector: Using natural field experiments to enhance tax compliance. *Journal of Public Economics*, 148, 14–31.
- Józefowski, B. (2012). Evidence-based policy – nowa koncepcja dotycząca starych problemów. *Zarządzanie Publiczne*, 1(19), 147–152.
- Kettle, S. i in. (2016). Behavioral Interventions in Tax Compliance: evidence from Guatemala. *Policy Research Working Paper*, WPS 7690. Washington, DC: World Bank Group.
- Kleven, H.-J. i in. (2011). Unwilling or Unable to Cheat? Evidence From a Tax Audit Experiment in Denmark. *Econometrica*, 79(3), 651–692.
- Koessler, A.-K. i in. (2019). Commitment to Pay Taxes: Results from field and laboratory experiments, *European Economic Review*, 115, 78–98.
- OECD (2017). *Behavioural Insights and Public Policy: Lessons from Around the World*. Paris: OECD Publishing. DOI: 10.1787/9789264270480-en
- Olsen, J., Kang, M., & Kirchler, E. (2018). Tax Psychology. W A. Lewis (Red.), *The Cambridge Handbook of Psychology and Economic Behaviour* (s. 405–429). Cambridge: Cambridge University Press.
- Ryšavá, T., & Zídková, H. (2021). What Are the Factors of Tax Evasion? New findings in the EVS Study. *Review of Economic Perspectives – Národohospodárský obzor*, 21(4), 385–409.
- Sanders, M., & Breckon, J. (2023). The Scene Is Set. W M. Sanders & J. Breckon (Red.), *The What Works Centres. Lessons and Insights from an Evidence Movement*. Bristol: Policy Press.
- Slemrod, J., Blumenthal M., & Christian, C. (2001). Taxpayer Response to an Increased Probability of Audit: Evidence from a Controlled Experiment in Minnesota, *Journal of Public Economics*, 79(3), 455–483.
- Srinivasan, T.N. (1973). Tax Evasion: A model. *Journal of Public Economics*, 2(4), 339–346.
- Thaler, R., & Sunstein, C. (2017). *Impuls. Jak podejmować właściwe decyzje dotyczące zdrowia, dobrobytu i szczęścia*. J. Grzegorzczak (Tłum.). Poznań: Zysk i S-ka.

The White House (2015). *Executive Order. Using Behavioral Science Insights to Better Serve the American People*. <https://obamawhitehouse.archives.gov/the-press-office/2015/09/15/executive-order-using-behavioral-science-insights-better-serve-American> (dostęp: 25.10.2025).

Zwierżdżyński, M.K. (2021). Polityka oparta na dowodach. W A. Wołek (Red.). *Polityki publiczne* (s. 339–357). Kraków: Wydawnictwo Naukowe Ignatianum.

Copyright and License



This article is published under the terms of the Creative Commons Attribution – NoDerivs (CC BY- ND 4.0) License
<http://creativecommons.org/licenses/by-nd/4.0/>