

J. RICHARD HARRISON – JAMES G. MARCH

Döntéshozatal és a döntést követő meglepetések

A legtöbb intelligens döntéseket leíró elmélet szerint a döntéshozatal során megbecsüljük a rendelkezésre álló alternatívák jövőbeli értékeit és kiválasztjuk közülük a legjobbat. Néha a kiválasztott alternatíva jobbnak bizonyul, mint azt korábban vártuk; néha rosszabbnak. A kiválasztott alternatíva előzetesen megbecsült, valamint a döntést követően meghatározható értéke (melyet a már ismertté vált következményekből származtathatunk) közötti eltérést a döntést követő meglepetésként definiálhatjuk. A cikk egy olyan szisztematikus torzítást vizsgál a döntést követő meglepetések eloszlásában, mely az intelligens döntés struktúrájának következménye. Megmutatjuk, hogy az alternatívák várható értékének becslése során fellépő nulla várható értékű, véletlen hibák hatására valószínűbb a döntés utáni kiábrándultság, mint a pozitív meglepetés. Ez a hatás különösen erős olyan döntési helyzetekben, amikor az alternatívák valódi értékei kis szórásúak, az értékelés során felmerülő félreérthetőség vagy a bizonytalanság és a figyelembe veendő alternatívák száma pedig nagy. A döntési dilemma világos. A jobbnak tűnő alternatíva kiválasztása átlagosan magasabb hasznot eredményez; de – ha a döntéshozó nem alkalmazkodik – nagyobb várt előnyöket nagyobb várt csalódásokkal párosítunk. Ezeket a hatásokat normál eloszlású értékek és hibák felhasználásával kiszámolt eredményekkel szemléltetjük. Végül néhány következtetést vázolunk fel a döntés utáni meglepetés értelmezésével, és az egyének és szervezetek intelligens döntéseit irányító társadalmi normákkal kapcsolatban.¹

Döntést követő meglepetések

Az intelligens döntéselmélet egyik elfogadott kiindulópontja az, hogy az intelligens döntéshozók az egyes alternatívák várható egyéni vagy közösségi hasznainak mérlegelése alapján döntenek. Habár világos, hogy a megfigyelhető emberi viselkedés gyakran másfajta (más alapelvekből levezethető) logi-

kát követ (March, 1978), az egyéni, a szervezeti és a társadalmi döntések megszületését gyakran egy explicit, az alternatív lehetőségekből előre jelzett haszon- és költségkalkuláció segíti.

A jelenlegi cselekedettől függően ezek a kalkulációk a jövővel kapcsolatosan kétfajta előrejelzésen alapulnak. Az első előrejelzés egy becslés a világ jövőbeli állapotára; a második pedig az egyes lehetőségek jövőbeli értékére vagy a jövőbeli preferenciákra vonatkozik. A hagyományos döntési folyamatokban a döntéshozó ezt a két előrejelzést egyesíti az elérhető alternatívák várható értékének meghatározása során, és a legmagasabb várható értékkel rendelkező alternatívát választja ki.

További információk állnak rendelkezésre miután a döntés megszületett és következményei ismertté váltak. Ezek az információk általában egyértelművé teszik a kiválasztott alternatíva következményeit és értékét; illetve leggyakrabban lehetővé teszik azt is, hogy megvizsgáljuk a várakozások és a tényleges megvalósulás közötti kapcsolatot. Felmerülhet a kérdés, hogy vajon egy kiválasztott alternatívából származó megjósolt nettó hasznok előrejelzése torzítatlan-e. Vagyis vannak-e olyan tényezők a döntést megelőző és a döntést követő folyamatokban, amelyek szisztematikus torzításhoz vezetnek a döntést követő meglepetések (vagyis a megvalósult haszon mínusz várt haszon) eloszlásában.

Korábbi írásokból már jól ismertek olyan empirikus kutatások, melyek az egyének és szervezetek döntést megelőző várakozásaival és a döntést követő értékeléseivel foglalkoznak.

Van azonban egy további, valószínűleg sokkal fontosabb kérdés, mely az intelligens döntés és a meglepetések eloszlása közötti kapcsolat során merülhet fel.

Feltehetjük a kérdést, hogy vajon magának a döntéshozatalnak van-e olyan strukturális jellemzője, mely hatással lehet a döntést követő meglepetésekre. A döntéshozatal strukturális jellemzőjén a döntéshozatali folyamat olyan következményeit értjük, amelyek már magában a döntési modellben megtalálhatók, nem pedig csak akkor merülnek fel, amikor tényleges döntéseket vizsgálunk. Ezek a strukturális jellemzők különösen fontosak ahhoz, hogy megértsük a racionalitásnak a döntési modellben megnyilvánuló tulajdonságait, és ez összehasonlítási alapul szolgáljon a valódi döntések során megfigyelhető jellemzőkhöz. E tulajdonságok megismerése fontos lehet a döntési normák hosszú távú változásainak megértésében is. A cikkben az intelligens döntések egyik ilyen strukturális jellemzőjét vizsgáljuk. Nevezetesen azt, hogy a rendelkezésre álló alternatívák torzítatlan becslése a döntést követő meglepetések nem nulla várható értékű eloszlását eredményezi.