

Kovács Judit:

A MÉLTÁNYOSSÁG ELVE A MUNKAHELYI ÖSZTÖNZÉSBEN

PhD disszertáció

Debreceni Egyetem, 2000

TARTALOM

BEVEZETŐ	4
SZERVEZETI IGAZSÁGOSSÁG	9
A disztributív igazságosság elméletei	9
A teljesítményarányos méltányosság elve	10
Az egyenlőség elve	11
A szükségletek szerinti elosztás elve	13
Az elosztási elvek preferenciái a szervezetekben	14
A procedurális igazságosság elméletei	18
Empirikus kiindulópontok	18
A csoportérték-modell	19
A referenciák szerinti gondolkodás elmélete	20
A szervezeti igazságosság döntési modellje	21
ÁLTALÁNOS KÉRDÉSFELTEVÉS	23
A KÍSÉRLETI MÓDSZER A SZERVEZETI IGAZSÁGOSSÁG TANULMÁNYOZÁSÁBAN	25
A kísérletes munkahelyi elosztási dilemmák típusai	26
Alkuhelyzetek	27
A munkaadó-munkavállaló kísérletek	28
1. VIZSGÁLAT: ÉRDEKMENTES ÍTÉLETEK AZ IGAZSÁGOS ELOSZTÁSRÓL	30
A vizsgálat kérdésfelvetése	30
Kutatási előzmények	30
A kísérleti elrendezés	36
A kísérletek konstans felépítése	36
A kísérlet menete	37
Hipotézisek	40
Eredmények	41
Az elosztási elvekre vonatkozó egyéni és csoportpreferenciák	41
A független változók (anyagi érintettség, időtartam, munka jellegzetessége) hatása a preferenciákra	42
Kulturális sajátosságok	46

2. VIZSGÁLAT: BELSŐ MOTÍVUMOK ÉS KÜLSŐ ÖSZTÖNZŐK A TÁRSAS CSERÉBEN: AZ „ADOK-KAPOK” JÁTÉK (GIFT EXCHANGE GAME) KÍSÉRLETES TAPASZTALATAI	48
A vizsgálat kérdésfelvetése	48
Kutatási előzmények	49
A kísérleti elrendezés	52
A kísérletek konstans felépítése	53
A kísérlet menete	54
Hipotézisek	57
Eredmények	60
A kooperáció szintjének alakulására vonatkozó eredmények	60
Az intrinsic viszonyosság vizsgálata	64
Kulturális sajátosságok	66
3. VIZSGÁLAT: A MÉLTÁNYOSSÁG ÉS A PRODUKTIVITÁS KAPCSOLATA NYILVÁNOS ÉS DISZKRÉT MUNKASZERZŐDÉSEK ESETÉN	73
A vizsgálat kérdésfelvetése	73
Kutatási előzmények	74
A kísérleti elrendezés	77
A kísérletek konstans felépítése	77
A kísérlet menete	79
Hipotézisek	80
Eredmények (1): A kérdőívben adott válaszok elemzése	80
A játék társas szerkezetének reprezentációja	83
A különböző szerepeket betöltő játékosok méltányosságra vonatkozó elgondolásainak hasonlóságai és különbözőségei	84
A játék motivációs háttere	89
Eredmények (2): A döntési adatok elemzése	94
A munkaadók döntéseinek elemzése	94
A munkavállalói magatartás elemzése	101
Eredmények (3): Az észlelt méltányosság	104
Kulturális sajátosságok	110
KONKLÚZIÓK	114
IRODALOM	124
MAGYAR NYELVŰ ÖSSZEĞZÉS	131

ANGOL NYELVŰ ÖSSZEGZÉS	134
MELLÉKLETEK	137
1. sz. melléklet: Az „érdektelen ítéletek a társadalmi igazságosságról” kísérletben használt szövegkönyvek	137
2. sz. melléklet: Az „adok-kapok” játékban (Gift Exchange Game) használt instrukció	143
3. sz. melléklet: Az „egy munkaadó-két munkavállaló” kísérletben használt instrukció	148
4. sz. melléklet: Az „egy munkaadó-két munkavállaló” játék racionális megoldása	166

BEVEZETŐ

A méltányosság-igazságosság szempontja alapvető normatív dimenziója társas ítéletalkotásunknak, mely olyan helyzeteket érint, melyekben a társas interakcióban megszerezhető előnyök differenciáltan kerülnek elosztásra. Ezek az előnyök jelenthetik a nagyobb társadalmi befolyást, hatalmat, az előnyösebb anyagi helyzetet vagy a kedvezőbb társas megítéltetést, presztízst, vagyis mindazt amely egzisztenciánk politikai, gazdasági illetve társas aspektusainak felelnek meg (Alwin, 1992).

Kutatásunkban egyszerű kísérletes modellhelyzetekben olyan szituációkat jelenítettünk meg, melyekben az elosztás problémája- ebből fakadóan a méltányosság- lényegi kérdés volt. Az elosztási döntések modellált munkakörnyezetben születtek, ahol a döntések egyben "fizetési rendszereket" eredményeztek. A döntéseket valamiféle munkavégzés követte, mely a fizetések alapjául szolgált. Természetesen ezek a "fizetési rendszerek" különböztek abból a szempontból, hogy mennyire méltányosak: már megalkotásukkor az "aktív", vagyis döntéshozó fél részéről is különböző célok húzódhattak mögöttük, nem beszélve arról, hogy a "reaktív" félnek milyen méltányosságra vonatkozó sajátos elvárásai voltak. A mi érdeklődésünk pontosan a méltányossági ítéletekre irányult, illetve a méltányossági törekvésnek a viselkedést (munkavégzést) befolyásoló erejére.

Ezek a kísérletes modellhelyzetek a munkahelyi ösztönzésben kifejezetten a méltányosság elvének működési sajátosságait vizsgálják. A dolgozatnak nem célja, hogy a méltányosság ösztönzőelvéét a többi ösztönzésemeléttel való összehasonlításban értékelje. Erről a méltányosság elméletének természetéből fakadóan csak az abszolút értelemben vett anyagiak ösztönzőerejével való összehasonlításban fog szó esni. Éppen ezért nem fogunk kitérni a munkahelyi ösztönzés további értelmezési kereteire.

Vizsgálódásainkat abban a nagyobb kutatási irányban helyezhetjük el, mely a méltányosság viselkedésmagyarázó erejét kívánja azonosítani. Annak a tételnek az érvényességét és sajátosságait, hogy az embereket nemcsak abszolút értelemben véve érdeklik a jutalmaik, de társas összehasonlításnak is alávetik őket, melyben megítélik jutalmuk méltányosságát, s akár jelentős áldozatokat is képesek hozni annak érdekében, hogy igazságosabb jutalmakat érjenek el.

Ez az elképzelés ellentmond a homo oeconomicus emberképének, mely szerint viselkedésünk mögött kizárólag az anyagi javak maximalizálásának szándéka munkálkodik. Az önérdek mindenképpontossága számos elméletnek alapköve. Ha nem állunk meg a neoklasszikus közgazdaságtannál, s a mögötte húzóóó alapfeltételezésnél, a racionális embernél, látnunk kell, hogy az önérdek húzóóó meg az evolúciós biológia elmélete (túlélés), de a behaviorizmus (megerősítés), vagy az analitikus pszichológia (öröm) mögött is (Schwartz, 1986). Ellenben a pszichológia utóóóó évtizedekben felhalmozóóó tapasztalatai közöl talán a legérdekesebbek éppen azok, mely szerint a valóságban nem feltétlenül az önérdekünk mozgat bennünket. (Összefoglaló tanulmányokat pl. Batson, (1991) vagy Tyler és Dawes (1993) írtak a témában.) Hogy ezek közöl a tapasztalatok közöl csak egy példát adjunk, kiderült, hogy nagyon gyakran egy fontos kérdésben történoó döntés módja sokkal jobban izgat bennünket, mint a döntés maga (Tyler, 1990).

E kutatási áramlaton belül is a disszertációban a méltányosság társas motívumának a szerepével fogunk foglalkozni, mely motívum igen gyakran az anyagi érdekekkel ellentétes irányba tereli a viselkedést. A bemutatásra kerülő munkában a kísérletes módszert választó irányt képviseljük. Azonban már itt fontos megjegyeznünk, hogy a hasonló kérdéskörre szervezóóó szervezeti kérdőíves terepvizsgálatok lényegében a kísérletes munkákéval egybehangzó eredményeket produkálnak azon a nagyon általános szinten, hogy a szervezeti észlelt igazságosság valóban befolyásolja a szervezeti viselkedést. Az igazságosság szoros összefüggésben állónak mutatkozik a szervezeti élet olyan fontos attitűdinális és viselkedéses aspektusaival, mint a hatékonyság vagy a szervezeti attitűdökön keresztül a vezetői döntések támogatása, a szervezet érdekeit szolgáló önkéntes érdekmentes viselkedés, de akár a szervezeti tulajdon tiszteletének vagy a munkaidő betartásának aspektusa is megemlíthető, mint tényleges gazdasági következményeket jelentő vetületek.(Brockner és Siegel 1996-ban 18 ilyen tárgyú terepvizsgálat eredményeit összegezték.)

Az igazságosság-méltányosság dimenzió az elosztáshoz kapcsolóóóóó. Elosztási helyzetnek azt nevezzük, amikor legalább két félnek osztozkodni kell a kapcsolat keretében megszerezhető javakon vagy viselendő terheken. Legyen az elosztás közege akár a munkahely, akár más társas egység, az mindig problematikus lesz, mivel az erőforrások általában szűkösek, s elégtelenek ahhoz, hogy a vágyait minden résztvevő félnek korlátok nélkül kielégítsék. A dilemma lényege, hogy

az elosztásban hogyan hozzák létre azt az egyensúlyt, melyet el tudnak fogadni mint a „befektetések” és „kimenetek” egyenlő arányát. (Adams, 1965).

A probléma különösen nehéz, ha a dilemmában érintett felek méltányosságra vonatkozó nézeteikben a szokásosnál is ellentmondásosabb társadalmi preferenciákba kapaszkodhatnak. Ezt az állapotot a rendszerváltás utáni Magyarországon tipikus helyzetnek tartjuk. A rendszerváltásnak egyik lényege, illetve következménye éppen a nagyobb politikai-gazdasági-társadalmi differenciáció volt. A változásnak, mint tudati folyamatnak az a sajátossága, hogy átmenet egyik állapotból a másikba, magán hordozva az előző és az új állapot jegyeit is. Ez társadalmi szinten is igaz, a gazdasági-társadalmi átalakulási folyamatokat kísérő, az emberi tudatban lezajló változásokra: hiába köthető a rendszerváltás egy adott történelmi pillanathoz, nincs konszenzus azokat a szabályokat illetően, melyek a befektetések értékelésére és a javak újraelosztására vonatkoznak. A versengő nézetek mind társadalmilag hiteles, indokolható szempontokat jelenítenek meg, ráadásul az érintettek az általános társadalmi átrétegződés folyamata miatt általában különösen involváltak: ettől válik mindennapjaink vitáinak szinte kitapintható pulzusává az igazságosság aspektusa.

Nemcsak a különböző méltányossági elvek versengenek (egyenlőség, teljesítményarányos méltányosság, szükséglet elve), de az utilitarianizmus és a méltányosság kapcsolatára, azok fontossági súlyára vonatkozó nézetek is, s ezekkel a problémákkal a szervezeteknek, mint társadalmi beágyazottságú rendszereknek, szükségszerűen szembe kell nézni, hiszen az elosztásra vonatkozó döntések központiak a szervezet életében.

A disszertációban három vizsgálat kerül bemutatásra, melyek sajátos kérdésfeltevésükben sokkal inkább különböznek, semmint egymásra épülnek.

Két vonás azonban koherenciát kölcsönöz ezeknek a vizsgálatoknak, nevezetesen az eddigi rövid bevezetőben is megjelenített tartalmak: mindhárom vizsgálat a munkahelyi méltányosság problematikájába illik, s mindegyikben megragadhatók azok a sajátosságok, melyek a rendszerváltás utáni Magyarország különös méltányosság-problematikáját fémjelzik. Ebből adódik, hogy vizsgálati eredményeink bemutatásakor következetesen két perspektívát veszünk fel, nevezetesen az általános és a különös perspektíváját.

Az első fejezetben a szervezeti méltányosság szakirodalmáról adunk áttekintést, majd megfogalmazzuk általános kérdésfeltevésünket, mely a "különös" jegyekre, vagyis a

kultúrspecifikus sajátosságokra vonatkozik. Ezt követően a kísérletes módszer elosztási dilemmák tanulmányozásában betöltött szerepét, előnyeit és korlátjait elemezzük.

Majd annak a kísérleti munkának az eredményeit ismertetjük, mely kérdése az volt, hogy milyenek az igazságosságra vonatkozó preferenciák az érdekmentesség feltétele mellett, s milyen tényezők befolyásolják ezeket a preferenciákat. Az elosztási dilemma különböző teljesítményértékelési rendszerek közötti választás problematikáját formázta, ahol olyan teljesítményeket kellett egységes rendszerben és igazságosan jutalmazni, melyeket egyformán befolyásoltak nem az egyéneken múló külső és belső okok, mint az ügyesség vagy szorgalom. A vizsgálat eredeti kérdésfeltevése arra irányult, hogy mi történik az igazságossági preferenciákkal a két ok együttes jelenléte esetén (mely a valóságban egyébként nagyon is valószínű állapot.) A szakirodalmi előzmények szerint ezeket a preferenciákat korábban olyan helyzetekben vizsgálták, ahol a díjazást meghatározó eredmény alapja vagy külső vagy belső ok volt, de a kettő együtt nem volt jelen.

Ezt követően két olyan vizsgálatot mutatunk be, melyek a munkaadó-munkavállaló (principal-agent) kísérleti típusba tartoznak. Ezeknek a kísérleteknek valamilyen formában mindig az a kérdésfeltevése, hogy a munkaadó részéről megfogalmazott munkaszerződések milyen hatást gyakorolnak a munkavállalók viselkedésére (hatékonyságára).

Először azokról a nagyon is gyakori munkaadó-munkavállaló cserekapcsolatokról esik szó, melyekben a kooperáció a társas egység hatékonyságának perspektívájából kívánatos, de a munkavállalótól ki nem kényszeríthető. Kísérletünkben a kooperációra ható belső és külső ösztönzők szerepét vizsgáltuk, egy olyan kísérleti elrendezésben, mely négy feltételével egyre újabb és újabb ösztönzőket adagolt a korábbiakhoz. A kísérletek újszerűsége e fokozatos építkezésben rejlik, s a szemtől-szemben történő interakciók bevezetésében az alkalmazott játéktípuson belül.

Végül, a sorban harmadiknak bemutatott vizsgálatban arról a kísérleti erőfeszítésről számolunk be, melynek célja az volt, hogy kísérleti úton igazolja, túl a munkaadó és munkavállaló között értelmezett méltányosságon, a munkavállalók egymással is összehasonlítják magukat, jövedelmeiket, s az ebből az összehasonlításból fakadó méltányosság szintén hat a viselkedésre (teljesítményre). Az előző aspektussal (munkaadó-munkavállaló közötti méltányosság) eddig is rengeteg vizsgálat foglalkozott (példaképp néhány: Anderhub, Gächter, Königstein, 1999; Fehr, Kirchsteiger, Riedl, 1993; Güth, Klose, Königstein, Scwalbach, 1996). A munkavállalók közötti méltányosságot kísérleti modellhelyzetben tudomásunk szerint először próbáltuk megragadni. A

kérdésfeltevés abba a gyakorlatias problémakörbe illeszthető, hogy vajon jó-e vagy rossz a nyilvános, illetve privát munkahelyi szerződések rendszere, s kinek a szempontjából ilyen vagy olyan.

A három vizsgálat bemutatása után egy összegzésre kerül sor, melyben kiemeljük azokat az összefüggéseket, melyeket a kísérleti munkákban több oldalról is alá tudunk támasztani. Különös figyelemmel fogunk ezen a ponton a disszertáció elején megfogalmazott, a rendszerváltásra, mint háttérre reflektáló általános kérdésfeltevésünkre válaszolni.

SZERVEZETI IGAZSÁGOSSÁG

Mint említettük, a szervezetek olyan rendszerek, melyekben az elosztási döntések nyilvánvalóan igen gyakoriak és tipikusak. Elosztási probléma a fizetési rendszerek kérdése, a munkaterhek elosztása, az infrastruktúra elosztása, és vég nélkül folytathatnánk még a sort.

A szervezeti igazságosság tárgyalásakor ugyanazt a két szempontot kell kezelnünk, mely az igazságosság témakörének általánosabb tárgyalásakor is fő különbségtevésként jelenik meg. Az említett két szempont közül az első a disztributív igazságosság, mely azt tükrözi, hogy vajon az elosztás eredménye tükrözi-e azt a normát, melyet a felek a kapcsolatukban mérvadónak elfogadnak. A második szempont pedig az eljárás igazságossága, vagyis a procedurális igazságosság, mely értékelésekor arra keresünk választ, hogy vajon a döntési folyamat megfelelt-e azoknak a követelményeknek, melyek feltételét jelentik a normaként elfogadott elv következetes végigvitelének, illetve az emberi bánásmód megfelelt-e a döntésben érintettek elvárásainak.

Ha áttekintjük az igazságosság szakirodalmát, megállapíthatjuk, hogy míg a disztributív igazságosság kutatásában a domináns kutatási stratégia a kísérletezés, addig a procedurális igazságosságot, illetve a kettő kapcsolatát főleg a kérdőíves módszerrel tanulmányozzák. Ez nem véletlen, hiszen a procedura bonyolult társas szabályokat és interakciós aspektusokat ragad meg, melyeket kísérletben modellezni nagyon nehéz- bár a kísérleteknek- mivel maguk is procedurák- természetesen vannak a folyamatot érintő aspektusai.

Ebből következik, hogy a disszertációban- mivel magunk is a kísérletes stratégiát választottuk, elsődlegesen a disztribúcióhoz kötődő kérdésfeltevésekkel- a disztributív igazságosság szakirodalmáról részletesebben esik szó, míg a procedurális igazságosságról csak nagyvonalakban teszünk említést. (A probléma részletes elemzését lásd: Mező, Kovács, 1999.)

A DISZTRIBUTÍV IGAZSÁGOSSÁG ELMÉLETEI

Az életben általában, de a szervezetekben különösen, csak a legritkább esetben fordul elő, hogy a források korlátlanul állnak rendelkezésre, így a szűkös források differenciált felhasználásakor mérlegelnünk kell, hogy mely érdekek a legitimek, milyen érdekek élveznek elsőlegességet és hogy a legitim érdekekből fakadó igények kielégítésekor vajon hogyan, milyen

elvek szerint történjen az elosztás. Nem biztos, hogy mindezekre a kérdésekre tudatosan keressük a választ, illetve az állásfoglalásunkat nem feltétlenül kommunikáljuk közvetlenül, azonban a viselkedéses szint, ami egyfajta elosztásbeli döntés, mindig tükrözi ezt az állásfoglalást.

A három leggyakrabban emlegetett méltányossági elosztási elv a teljesítményarányos méltányosság, az egyenlőség és a szükséglet elve. Míg a teljesítményarányos méltányosság és az egyenlőség sokat kutatott, nagy elméletekbe beillesztett elvek, addig a szükséglet elvét visszafogottan kezeli a szakirodalom. Talán azért lehet ez így, mert a méltányosság és egyenlőség egymás tükörképei, míg a szükséglet elve nem illik bele ebbe az összehasonlításba. A teljesítményarányos méltányosság egyenlőséget jelent abban az értelemben, hogy minden teljesítményegység azonos jutalommal jár, viszont egyenlőtlenséget az abszolút jutalom szintjén. Az egyenlőségről a fordítottját lehet elmondani, tehát az abszolút jutalom szintjén vezet egyenlőséghez, míg az egységnyi teljesítmény hozamában egyenlőtlenséghez (Messick, 1993).

Mivel a rendszerváltás szerves része volt az elosztási rendszerek korrekciója, a sokat hangoztatott egyenlőség elvről a méltányosság elvre való váltás, ezért feltételezhető, hogy a munkahelyi konfliktusok legnagyobb része ehhez a témához kötődik. Ennek több oka is van. Egyrészt létezik egy nagyon általános, szinte automatikus késztetésünk az egyenlő elosztásra (ld. később: egyenlőségi heurisztika), másrészt nincsenek meg a differenciált jutalmazás hagyományai, ami alapján jól keresztül tudnák vinni, jól tudnák kommunikálni ezt a vezetőök.

A teljesítményarányos méltányosság elve

A teljesítményarányos elosztás elve klasszikus, tiszta megjelenése a méltányosságnak azon a módon, ahogy a méltányosságot Adams (1965) ragadta meg méltányosság-elméletében. Állítása szerint saját befektetéseink és jövedelmeink arányát másokéhoz hasonlítjuk, s méltányosságot akkor élünk át, ha a két hányados egyenlő. Ellenkező esetben megpróbáljuk helyreállítani az igazságosságot, mely történhet kognitív, illetve viselkedéses szinten. Kognitív szinten átértékelhetjük a saját magunk, illetve a másik befektetéseit és jövedelmeit, illetve választhatunk egyéb referenciákat. Viselkedéses szinten csökkenthetjük (növelhetjük) befektetéseinket (jövedelmeinket)- esetleg kiléphetünk a helyzetből. Számos empirikus vizsgálatban próbálták tesztelni az Adams által leírt reakciókat. Bár némi megerősítést valóban kapott, hogy az alulfizetett dolgozók csökkentik a teljesítményeiket (Greenberg, 1982), a túlfizetettek pedig növelik, mégis, mivel az elmélet alapján bejósolható eredményeket még számos

változó módosította, a kutatók álláspontja az, hogy ki kell egészíteni, felül kell vizsgálni ezt az elmélet, mely évtizedekig az igazságosság egyetlen elmélete volt.

A méltányosság elvének magyarázó erejét a méltányosság koncepciójának kiterjesztésével sikerült fokozni, a befektetések és jövedelmek ('bemenetek' és 'kimenetek') értelmezésének fogalmi és tapasztalati tisztázásával (Güth, 1994). E kiterjesztés betölti a disztributív igazságosság felfogása nyújtotta keret lehetőségeit, melyet tágítani már csak a disztribúción túli, procedurális szempontok figyelembevétele tudott.

Az egyenlőség elve

Ha az egyenlőség elve szerint járunk el, az elosztásban mindenki egyenlően részesül a javakból, függetlenül minden egyéb tényezőtől. Az egyenlőség elve a bemenetek és kimenetek egyensúlyában a bemenetnek nem a teljesítményt, hanem a személyes részvételt tekinti.

Hajlamosak vagyunk ezt az elvet valami elkerülendő, haladásellenes elvnek minősíteni minden bizonnyal már csak saját történelmünkben fakadóan is. Azonban a témában az egyik legizgalmasabb kísérleti eredmény az, hogy az egyenlőséget javak elosztásakor mint heurisztikát alkalmazzuk, s erre általános késztetésünk van. A konstruktív döntéshozás elmélete (Payne, Bettman, Coupey, Johnson, 1992) szerint a komplex döntési stratégiák a választások pillanatában születnek és a bonyolult szabályok helyett az aktuálisan éppen kéznél lévő, legkönnyebben előhívható heurisztikákat alkalmazzuk. Azt, hogy éppen melyiket, az függ a feladat jellegétől, a döntéshozó személyiségétől és céljaitól. Egy elosztási feladatban, ahol az igazságosság kiemelkedő szempont, az egyenlő elosztás jó választásnak tűnik. Heurisztika, mivel hozzáférhető, könnyű megérteni és alkalmazni. Védhető, mivel nem differenciál- így elkerüli a kritikát és a felek közötti konfrontációt. Az egyenlőtől eltérő végső kimenet esetén is mint viszonyítási pont, horgony működik az elosztásban.

Mindemellett hátránya is van, mivel egy másik dimenzióban egyenlőtlenséghez vezethet. Egy soklépcsős alku folyamatban nehezen, vagy egyáltalán nem alkalmazható (pl.: munkahelyi környezetben, több éves időtávban gondolkozva). Az is előfordulhat, hogy az egyenlőtlen elosztás mindenki számára előnyösebb lenne (Bazerman, 1990).

Dolgozatunkban Messick és Schell (1992) vizsgálatán keresztül fogjuk bemutatni az egyenlőségi heurisztika természetét. A vizsgálati személyek (továbbiakban v.sz.) olyan piaci árusítással összefüggő elosztási feladatot kaptak, amelyben a képzeletbeli helyzetnek 5 résztvevője

volt. A vizsgálati személyekkel közölték, ki mennyit árult, így a teljesítményük pénzösszegben kifejezve ismert volt. Továbbá adott volt, hogy mennyi a csoport összköltsége, amiből a beszerzéseket, bérleti díjakat fizették. Az eladással megtermelt pénzösszeg és a költség különbsége adja a profitot. A v.sz.-ek kaptak egy táblázatot, amelyben fel volt tüntetve az 5 személy pénzben kifejezett teljesítménye és minden személy mellett volt még két üres rubrika, költségek és profit címmel. A feladat az volt, hogy osszák el vagy az összköltséget vagy az összprofitot (vagy mindkettőt) igazságosan és ésszerűen az öt érintett között.

Eredményként azt kapták, hogy a v.sz.-ek az esetek 70 %-ában az egyenlőség elvét követték, függetlenül attól, hogy a költséget vagy a profitot kellett szétosztaniuk. A vizsgálat tehát bizonyította az egyenlőségi heurisztika használatának elsöprő fölényét más megoldási stratégiákkal szemben. Rávilágít a heurisztikák leglényegesebb vonására, vagyis arra, hogy nem racionális mérlegelésen alapulnak, hiszen az egyik dimenzióban (költségek) az egyenlősítés a másik dimenzióban (profit) egyenlőtleniséget teremt, illetve fordítva. Ha az embereket általában véve átgondolt választások jellemeznék, nem fordulhatna elő, hogy mindkettő elosztásában egyenlősítésre törekedjenek.

Az egyenlőségi heurisztikáról leírtakat árnyalja Diekmann és mtsai (1997) vizsgálata. Azt állítják, hogy különbség van az elosztásról döntők és az elosztást megítélők- vagyis az érintettek- viselkedésében. Az elosztás motivációs dilemma, az egyéni érdekek érvényesítése és a pozitív benyomáskeltés (a nagylelkűség, igazságosság benyomásának fenntartása) között. Az elosztókban a második, tehát a pozitív benyomáskeltés igénye, míg az érintettekben az első motívum, vagyis az egyéni érdekek érvényesítése hangsúlyozódik jobban.

Diekmannék vizsgálatai megerősítették az egyenlőségi heurisztika létezését, amikor az elosztók magatartását tanulmányozzuk. A döntésről véleményt formálóknál viszont konzisztens volt a torzítás: amikor valaki (illetve a csoport, amelyhez ő is tartozik) az oroslánrészt kapta, akkor kevésbé ítélte meg igazságtalannak a helyzetet, mint ha a kisebb részt kapta. Ha az elosztás teljesítménybeli különbségekkel társult, akkor a teljesítmény azon tényezőit, amelyben jobbak voltak, fontosabbnak ítélték meg, mint amelyben rosszabbak voltak. Ha megkérték a vizsgálati személyeket, hogy mondják meg, szerintük mi lett volna a helyes arány, akkor az oroslánrészt tulajdonosai maguknak (saját csoportjuknak) még többet juttattak volna, az egyenlő elosztást pedig igazságtalannak ítélték. Ellenben azok, akik a kisebb részt kapták, az egyenlőség irányába

módosították az elosztást, ám az őket előnyhöz juttató elosztásról az volt a véleményük, hogy igazságtalan lenne a másik féllel szemben.

Ebből két következtetés vonható le. Egyrészt, míg az elosztó szemében az egyenlő elosztás vonzó megoldás, jól alkalmazható heurisztika, addig az elosztást megítélő érintettek számára az autoritás által meghozott döntés maga is egyfajta horgony, amitől nagymértékben nem próbálnak eltérni. Másrészt, könnyebb önkiszolgáló módon a kibillentett egyenlőséget még inkább az egyenlőtlenesség irányába vinni, mint saját érdekből fakadóan a bűvös egyenlőség pontját átlépni. Vagyis, az egyenlőség horgony₁ melyet elosztó és fogadó (ki inkább, ki kevésbé), de mindenképpen használ, mivel könnyen érthető és ellenőrizhető- ebből következően könnyen védhető, ráadásul kognitív szinten heurisztika épül rá.

A szükségletek szerinti elosztás elve

A szükséglet szerinti elosztási elvet mostohán kezeli az irodalom. Egyik nyilvánvaló oka lehet ennek, hogy a méltányosság bűvös egyensúlyi képlete nehezen ragadható meg általa, mivel azon túl, hogy bemenetként csakúgy, mint az egyenlőségnél, a személy szerepel, mint oszthatatlan egység, a kimenet valamiféle szubjektív hasznosság vagy méginkább kielégítettség, melyet például egy kísérletben operacionalizálni szinte lehetetlen. Másrészt a laboratóriumon túli tényleges világban is nehezen definiálható a fogalom, mivel nagyon tág körű, magába foglalja mind a biológiai, mind a legmagasabb humán szükségleteket.

A társadalom formális intézményrendszereiben nem, vagy csak korlátozott mértékben valósul meg ez az elosztási elv. Szükségeink elismerése gyengeségeink deklarálása és így személyes szféránk része, ami tartózkodóvá tesz. Inkább az informális csoportokban vagy a családban érvényesül ez az elosztási szempont.

A szükségletek nem kötődnek a munkahelyi teljesítményhez, viszont valamilyen különleges eljárást, bánásmódot implikálnak, mely viszont gyakran nehezen védhető és indokolható. Ezáltal nemcsak a teljesítménnyel, hanem az egyenlőség elvével sem egyeztethető össze teljes mértékben. Egyfajta értelmezésben persze elképzelhető, hogy teljesítménynek tekintsük a háttértényezőket, melyek a szükségleteket indokolják, (pl. erőfeszítést igényel és így teljesítményként értelmezhető a szűkös anyagi körülmények között élés, vagy a nagycsaládos státusz), viszont itt a referencia az egész társadalom, ami a makro kontextus része, nem pedig az

interaktív, szervezeti szint. További nehézséget jelent annak eldöntése, hogy hol húzzuk meg a határt a legitim és illegitim szükségletek között.

Nagyon kevés vizsgálat épül közvetlenül a szükséglet elv köré. Egyik ilyen Elsteré (1992), aki kimutatta, hogy míg Európában vállalati leépítésekkel inkább figyelembe veszik a személy szociális háttérét, addig az USA-ban inkább az életkort, esetleg a teljesítményt nézik.

AZ ELOSZTÁSI ELVEK PREFERENCIÁI A SZERVEZETEKBEN:

SZERVEZETI CÉLOK (SZITUÁCIÓ), KULTÚRA, EGOCENTRIKUS TORZÍTÁSOK

A szervezetek között különbségek lehetnek tekintetben, ahogy az igazságosságot, mint követendő célt értelmezik. Leventhal (1976) és mások (Deutsch, 1975, Lind és Tyler, 1988) három alapvető szervezeti célt azonosítottak:

(1) A termelés hatékonyságának fokozása egyéni, csoport és vállalati szinten. Ez a klasszikus közgazdaságtan elsődleges szempontját, az utilitárius értéket tükrözi.

(2) A közösséghez tartozás érzésének megszerzése és megtartása a csoportlétkör javítása által. Ez a közösség lehet a szűk munkacsoport, az osztály vagy a szervezet is. Fontos célként jelenik meg az olyan feladatokra szövetkezett csoportoknál, ahol a munkavégzés csoportban történik, illetve a csoporttagok között függés van abban az értelemben, hogy az egyik munkájának feltétele a másik.

(3) Az emberi méltóság átélésének elmélyítése. Ha ez a cél megvalósul, a szervezet tagjai a személyes értékeség érzését élik meg, identitásukban a szervezeti célok saját céljaikkal harmóniában állnak, ami a személyes jóllétük biztosítója.

A célok természetesen konfliktusba kerülhetnek egymással, illetve az egyik hangsúlyozása a másik rovására mehet. Az igazságos elosztás elvei különböznek tekintetben, hogy alkalmazásuk mennyire támogatja a különböző szervezeti célok elérését. A teljesítményarányos méltányosság elvének alkalmazása a termelés hatékonyságának fokozását, a teljesítmény javításának célját szolgálja. Ez az elosztásban a munka mennyiségének és minőségének megfelelő kimeneteket jelenti (bér, jutalom, stb.). Annyit keres az egyén, amennyi erőfeszítést tesz, illetve, amennyivel hozzájárul a cég jövedelméhez (Adams, 1965). Az egyenlőség elve a közösségi érzés mélyítése céljával áll harmóniában. Az egyenlő, erőfeszítéstől és teljesítménytől független elosztás

olyan teameknél lehet célszerű, ahol mindenki munkájára azonos mértékben volt szükség és az egyéni teljesítménykülönbségek meghatározása nagyon nehéz lenne. A szükséglet elve pedig leginkább a méltóság és humanitás szempontjának felel meg. Megvalósítása, mint említettük, azért nehéz, mivel a szükségletek kommunikációja gátolt, a szükségletek legitim érdeként való vállalása pedig türelmet igényel a munkahelyi környezettől, ugyanis a megkülönböztetett figyelem sérti az egyenlő bánásmód elvárását, a konkrét értékelendő teljesítmény nélkül adott előny pedig a teljesítmény elvét. Azonban ha arra gondolunk, hogy az integrált, egészséges szervezeti identitású ember, aki önmagát a szervezet értékes emberének éli meg, mennyit tud hozni a jövőben a szervezet számára, akkor eltűnik ez a konfliktus. Mannix Neale és Northcraft (1995) szerint míg a teljesítményarányos méltányosság elve a múltbeli teljesítményt veszi alapul, addig a szükségletek szerinti elosztás a potenciális jövőbeli teljesítményben gondolkozik.

A döntések indoklásakor jó stratégiának bizonyulhat, ha a döntéshozó kiemeli azt a szintjét a döntés kimenetének, melyen egyenlőség valósult meg. Tulajdonképpen bármelyik elosztási elv szerint is történjen a döntés, az eredmény bizonyos aspektusból képviselhet egyenlőséget. Az egyenlőség- nagyfokú heurisztikus hozzáférhetősége miatt- könnyen védhető, a döntéshozóról az elfogulatlanságot, az igazságosságra való következetes törekvést kommunikálja.

A szervezeti célok természetesen beágyazódnak a kultúra tágabb kontextusába, mely önmagában is kiemelhet bizonyos célokat. Bond és kutatócsoportja (1982) például azt írták le, hogy az olyan kollektivistákban, mint Kína vagy Japán, sokkal valószínűbb, hogy az egyenlőség és szükséglet elvei jelentik a támpontot az elosztásokhoz, míg az olyan individualista kultúrákban, mint az USA vagy Ausztrália, a teljesítményarányos méltányosság elve.

Kinglake Tower, Kelly és Richards (1997) orosz és angol mintán végeztek kultúrközi összehasonlító vizsgálatot, ahol szignifikáns különbségeket találtak a kollektívizmus szintjében (az orosz populációra jellemzőbb volt a kollektívizmus) és abban, ahogy az emberek megoldanak egy elosztási feladatot.

A vizsgálati személyeknek keresetet kellett elosztaniuk önmaguk és egy másik személy között. Ismerték, hogy képletesen ki mennyit (hány százalékot) végzett el a munkából, illetve azt lehetett még tudni, hogy az a személy, akivel a kísérleti helyzet szerint együtt dolgozott, barátja volt-e a v.sz.-nek, vagy egy idegen. A helyzetben tehát két független változó hatását mérték az elosztásra, az elvégzett munka arányát az elosztásban szereplő felek között, illetve a felek kapcsolatát. Az elvégzett munka aránya vagy a v.sz. vagy a társ javára volt 75%-25%.

Az eredmények szerint az orosz v.sz.-ek az angolokhoz képest jóval erősebb egyenlősítő tendenciát mutattak, ha ők végzik a munka nagyobb részét és a barátjukkal kell osztozniuk. A másik helyzetben, amikor a v.sz. 25%-kal járul hozzá a teljesítményhez, akkor sem az oroszok, sem az angolok nem tettek különbséget az elosztásban aszerint, hogy ki a munkatárs. Érdekes különbség, hogy ebben a feltételben az angolok jóval nagyobb százalékot tartottak meg, mint az oroszok. (33%-ot az angolok és 20%-ot az oroszok, sőt az oroszok minden helyzetben kevesebbet tartottak meg az angoloknál.)

A szerzők az eredmények háttérében a kollektívizmus dimenziójában jelentkező különbségeket azonosították. Azt azonban fontos megjegyezni, hogy a kollektívizmusról nem úgy beszélnek, mint valamiféle önzetlenségről: a barát előnyben részesítése a jövőben a barátra kötelezettségeket ró. A baráti és üzleti kapcsolatok ilyen keveredése jellemző lehet a kollektívista kultúrákra, különösen ott, ahol a gazdaság hosszú ideig nem a piacgazdaságok törvényszerűségei szerint működött, és a szociális hálót a kölcsönösségen alapuló baráti kapcsolatok jelentették, ami hosszútávon biztonságot nyújt.

A kulturális hagyományokon, s a speciális szervezeti kontextuson kívül még az egyéni is múlik, hogy mely elvet tartaná igazságosnak egy adott helyzetben, a percepció ugyanis egocentrikusan torzulhat.

A döntéshozó általában nem felel meg az összes érintett fél kívánalmainak, és ennek háttérében részben jellegzetes egocentrikus torzítás van: saját befektetését nagyobbban (Messick, Sentis, 1979), illetve fontosabbnak (Van Avermaet, 1974, Thompson, Loewenstein, 1992, Mamman, 1997, Diekman és mtsai 1997) éli meg az ember. Az egocentrikus torzítás másik, motivációs oldala is szinte feloldhatatlan konfliktust gördít a döntéshozó elé: haszonmaximalizálási motívumuknál fogva az emberek hajlanak arra, hogy mindig azt az elvet tartsák legigazságosabbnak, melynek alapján jobban járnak (Messick, Sentis, 1983). Tehát jó teljesítmény és siker esetében azt gondolják, hogy a teljesítményarányos elv az igazságos, gyengébb teljesítmény és kudarc esetén pedig az egyenlősítés tűnik annak. Tegyük hozzá, ezt a jelenséget nem kell feltétlenül a nyereségvágy rovására írni. Természetes, hogy a jó teljesítmény esetében inkább gondoljuk, hogy az eredmény személyes okokra vezethető vissza (belső attribúció), a rossz teljesítményünket pedig legtöbbször úgy éljük meg, mint ami erőfeszítéseink ellenére jött létre – tehát külső okból. Az attribúciós irány pedig szignifikánsan befolyásolja az elosztási elv

választásokat, mint Messick és Schell (1992) tanulmányából kiderült, bár ők az elosztásról döntő személyeknél mutatták ki a jelenséget és nem azoknál, akik a döntés eredményével szembesülnek.

E torzítás miatt az elosztás mindig olyan konfliktus marad, melyet egyetlen elv következetes betartásával nem lehet könnyen megoldani.

Mit jelent a kultúra, a szituáció (szervezeti célok), s az egocentrikus énkiszolgáló torzítások meghatározó ereje az igazságosság-élményre nézve abban a speciális történelmi kontextusban, melyben Magyarország jelenleg, a rendszerváltás utáni években van?

A kultúra szintjén megfogalmazott előírások valószínűleg még mindig inkább az egyenlőség (illetve szükséglet szerinti elosztás) elvét támogatják. Ez az a szint, mely a szocializációból eredő stabil elvárások miatt egykönnyen nem változik. Viszont a szituáció, főleg, ha nyereségorientált cégről van szó, az igazságosság célját egyértelműen elviszi a jobb teljesítmény irányába, melyet a teljesítményarányos méltányosság elve szolgál. A két- végső soron ellentmondásban lévő- elv egyaránt indokolt és érvényes normaként létezik egymás mellett. Ebből adódik az a probléma, hogy amikor az emberek önkiszolgáló torzításait próbálják indokolni, igen könnyen kézre esik bármelyik, a saját érdekekkel egybeeső elv. Az a tény, hogy az elosztási elvek alkalmazásához érdekek fűződnek, valamint hiteles és érvényes értékek állnak a háttérükben, olyan talaja lehet a csoportbeli, szervezeti vagy akár társadalmi konfliktusoknak, melyekben a résztvevők fokozottan átéliik saját igazukat.

Mindezek miatt kizárólag az elosztás felől közelíteni az igazságossághoz nem elegendő. A szervezeti életben, a források korlátozott volta miatt, gyakoriak a kedvezőtlen kimenetek. Ezek értelmezésekor a percepciók, önkiszolgáló torzításaink mindig elegendő lehetőséget szolgáltatnak arra, hogy megtaláljuk azokat az érveket, melyek alátámasztják nézetünket, mely szerint az elosztás igazságtalan.

Szükséges, hogy további más típusú magyarázatokat keressünk, melyek választ adnak arra, hogy miért vannak mégis, akik a döntésekkel azonosulni tudnak, és munkahelyüket igazságos helyként élik meg. Ez olyan attitűdöt feltételez, ami az állandó összemérést, viszonyítást szükségtelenné teszi, más pontok mentén ítéli meg és nagyvonalúbban kezeli az igazságosságot.

A másik nagy témakör, ami e probléma körüljárásában a segítségünkre lesz, a procedúrális igazságosság.

A PROCEDURÁLIS IGAZSÁGOSSÁG ELMÉLETEI

Empirikus kiindulópontok

A procedurális igazságosság szempontjának a bevezetése az irodalomba Thibaut és Walker, valamint Leventhal munkásságához fűződik. Thibaut és Walker (1975) az igazságszolgáltatási (bírósi) eljárások elemzésére támaszkodva jutottak arra a következtetésre, hogy ha a peres feleknek engedélyezik, hogy bemutassák személyes látásmódjukat, viselkedésük hátterét, akkor az érintettek a negatív döntéseket is jobban el tudják fogadni, s igazságosabbnak látják. Ezzel a folyamat-kontrollra (az érdekek reprezentációjának a lehetőségére) hívták fel a figyelmet. A folyamat-kontrollt egyúttal eszköznek is tekintették, mely a jobb döntéseket szolgálja. Az, hogy az ütköző érdekek reprezentációja egyensúlyban legyen, nemcsak a döntéshozatal előkészítő fázisában fontos, hanem a záró, döntéshozatali szakaszban is, bár szervezeti szinten az egyensúly a két szakaszban általában mást jelent. Az előkészítő szakaszban az ütköző érdekek bemutatásának a lehetőségét, a döntéshozatali szakaszban pedig a döntéshozó neutralitását, elfogulatlanságát, részrehajlás mentességét.

Thibaut és Walkerrel szemben Leventhal (1976) azt a nézetet képviseli, mely szerint az igazságos procedura nem egyszerűen eszköz az igazságos kimenet eléréséhez, hanem annak szükséges feltétele, nélküle nem is érhető el igazságos eredmény. Követelményeket fogalmaz meg a procedúrákkal szemben, melyek egyaránt érintik a döntés-előkészítői és döntéshozatali szakaszt, sőt a vezető attitűdjére, bánásmódjára is kitér. Leventhal szerint igazságos az eljárás, ha: 1. Az elosztás konzisztens, abban az értelemben, hogy mindenki vel és mindig ugyanazon szabályok szerint járnak el. 2. A folyamat elfogultságtól, prekoncepcióktól mentes. 3. A döntések hátterét szolgáló információk pontosak. 4. Lehetőség van rá, hogy a döntéseket korrigálják. 5. A döntéshozatali folyamatban minden érintett fél érdeke reprezentálódik, mindenkinek joga van véleményét elmondani. 6. A folyamat nem sért morális normákat.

Folger és Bies (1989) a vezetői döntésekben hét, a folyamatra vonatkozó igazságossági szabályt azonosítottak. Ezek hasonlóak voltak, mint a Leventhal által felvázoltak, de találtak néhány újat is, mint a rendszeres visszajelentés, feed-back adása, a döntések igazolása, magyarázása, illetve a korrekt bánásmód.

További terepvizsgálatok (Sheppard, Lewicki, 1987) újabb szabályokat tártak fel. Ilyen az ésszerűség, a józan ész határainak a betartása, kellő információ és idő adása a feladatvégzéshez,

a rendszeres kontaktus a beosztottakkal, a védhető, belátható döntésekre jutás, s az interakciók és a szervezeti struktúra megfelelése.

A csoport-érték modell

Lind és Tyler (1988) azt a szempontot veti fel hogy a procedúrákra az elosztáson túlmutató, más szempontból is figyelünk: a kontroll, amivel valaki a döntési folyamatok fölött bír, illetve a vezető bánásmódja üzenetértékű. Arra az önmagunknak állandóan feltett kérdésünkre válaszol, hogy mennyire vagyunk értékes tagjai a csoportnak. Ezzel szemben a disztribúciónak szentelt figyelmünket az anyagi nyereségeink maximalizálásának motívuma magyarázza. A pusztán anyagi motívumokat feltételező igazságossági elméletek azt állítják, hogy amikor az emberek csoportban dolgoznak, akkor is pusztán csak hasznuk maximalizálására törekcsenek. Olyan közösségi szabályozókat alkotnak, melyek biztosítják az igazságos elosztást. Ezeket betartják és másokkal is betartatják (kontroll), hogy hasznukat maximalizálják.

Ehhez képest a csoport-érték modell (Lind és Tyler, 1988) azt állítja, hogy csoportban az a motívum is hajtja az embert, hogy információkat szerezzen a társas helyzetéről és a másokhoz való viszonyáról. Ilyen típusú információt pedig az eljárások nyújtanak. Mindez azért fontos, mert ez az énképünk részévé válik. Az igazságos bánásmód és a vezetők igazságos döntései azt közvetítik számunkra, hogy a csoportban tisztelnek bennünket. Az igazságtalanság marginalitást és tisztelethiányt kommunikál. A csoportból érkező visszajelzések közül kiemelt fontossággal bírnak a vezetőtől érkezők, mivel ő reprezentatív embere a csoportnak.

A három kulcsfontosságú dimenzió, melyben a vezetőt, annak igazságosságát megítéljük, s melyre támaszkodva csoportbeli helyzetünkre következtetünk: a neutralitás, a bizalom és a tisztelet. A neutralitás azt fejezi ki, hogy a döntéshozás folyamata mennyire korrekt, becsületes, mentes a torzításoktól, és mennyire a tényekre alapozott. A bizalom arra utal, hogy a vezető szándékai tiszták-e, meg lehet-e bízni benne, hogy alapvető célja a dolgozókkal való igazságos bánásmód, vagyis az elfogulatlanság, a dolgozók érdekeinek képviselése. A tisztelet, vagy másképp a státusz elismerése arra utal, hogy a vezető udvariasan, tisztelettel, a jogokat elismerve viszonyul-e munkatársaihoz.

Fontos kiemelni azt, hogy a csoport-érték modell bár valóban abban hozott újat az igazságosság kutatásába, hogy a társas motívumokat emelte ki, azért nem felejtkezik meg az anyagi motívumokról sem. Amiben újat mond az, hogy ha az emberek képesek hosszú távon

gondolkozni a szervezettel kapcsolatban, abban bízhatnak, hogy összességében anyagilag nem fognak rosszul járni és ez feleslegessé teheti a kimenetek állandó ellenőrzését. Ilyen körülmények között a procedúrából érkező információk valóban domináns hatása lesz az igazságossági ítéletben. A csoport-érték modell több terepvizsgálat kiindulópontjává vált.(Folger és Konovsky, 1989).

A referenciák szerinti gondolkodás elmélete

Egy másik integrált modell, mely a disztributív és procedurális szempontok interakciójával foglalkozik Folger referenciák szerinti gondolkodás elmélete (1986). Az elmélet a Stouffer és tsai (1949) által megfogalmazott relatív depriváció fogalmából indul ki, mely azt veti fel, hogy mi az oka annak, hogy két személy azonos objektív feltételek esetén eltérő mértékű deprivációt élhet át. A válasz, hogy feltételezhetően eltérő értékelési normákhoz viszonyítottak.

Folger elméletében ezek a normák különbözhetnek aszerint, hogy mennyire elképzelhető alternatívái egy adott helyzetnek (Kahneman, Miller, 1986). Az elmélet szerint a neheztelés ellenséges érzés azzal a személlyel szemben, aki a kedvezőtlen kimenetelű elosztási helyzetét felelős. Azzal a hittel párosul, hogy ez a személy nem megfelelő módon járt el, másképp kellett volna cselekednie. Vannak azonban olyan kedvezőtlen kimenetelű helyzetek, amelyeket szintén helytelen eljárás idézett elő, mégsem vált ki erős neheztelést. A különbség ebben az esetben az, hogy egy más eljárási mód nem jelentett volna lényeges különbséget a kimenetet illetően, így az eljárás nem okozott kárt. Ahhoz, hogy nehezteljünk, azt kell feltételezni, hogy egy alternatív megoldás kedvezőbb lett volna számunkra. Minél kedvezőbbnek gondoljuk az alternatívát, annál nagyobb mértékben neheztelünk a felelősre.

Másik tényezője az elméletnek, hogy a felelős személy döntése igazolható-e, vagy sem. Amint igazolható, attól kezdve nem jellemző a neheztelés. Tehát, az a legerősebb neheztelést kiváltó helyzet, amikor egy személy nem megfelelő eljárása miatt kedvezőtlen elosztási helyzetbe kerülünk, a helyes eljárás esetén nagyon vonzó kimenet részesei lehettünk volna és nem igazolható a döntéshozó viselkedése (Folger, Rosenfeld, Rheaume, Martin,1983). Ebben a helyzetben az igazságosság értékelésekor nem függetlenül, külön-külön ítéljük meg a disztributív, illetve a procedurális szempontokat, az ítélet a kettő interakciójában születik meg.

A szervezeti igazságosság döntési modellje

Rutte és Messick (1995) az igazságtalanság élményének a kialakulását többlépcsős döntési folyamatba ágyazzák. Abból indulnak ki, hogy mindenfajta igazságtalansági élménynek valamilyen negatív kimenet az alapja, amely feszültséget okoz, s az igazságosság megkérdőjelezésére készítet. Nem minden negatív kimenet kelt egyformán feszültséget, minél nagyobb a kapott és a várt jutalom közötti különbség, minél fontosabb személyesen a jutalom s minél váratlanabban éri az embert a döntés, ez a feszültség annál nagyobb lesz. Az előkészített, jól kommunikált döntéseknek kisebb az ilyen kockázatuk.

Amikor arra a kérdésre keressük a választ, hogy vajon a negatív kimenet igazságos-e, először is azt azonosítjuk, vajon sértett-e valamilyen, a disztribúcióra vagy a procedúrára vonatkozó előírást, majd abban döntünk, vajon a vezető felelős-e ebben. A méltányosnak vélt referenciát a kultúra, a szituáció és az önkiszolgáló torzításaink befolyásolják, amiből az következik, hogy ütköző érdekek esetén az egyik félnél mindig megvan az esély, hogy a döntést igazságtalannak lássa.

A Rutte és Messick -Tylerhez képest mindenképpen pesszimistikusabb- véleménye a szervezeti igazságosságról az, hogy igen nagy erőfeszítés árán lehet csak elérni. Az alkalmazottak a legkülönbélebb referenciákat alkalmazzák, s így a méltányosság kiértékelésének folyamata szükségszerűen elfogult. Ráadásul a jó kimeneteket természetesnek fogadják el, amit megérdemeltek, s nem a vezetőn múlott, egyedül a rossz kimenetekenél látják úgy, hogy a vezetőnek köze van hozzá.

Milyen üzeneteket közvetítenek számunkra ezek az integratív elméletek, ha a saját társadalmi-kulturális-gazdasági környezetünk összefüggésében kezdünk el gondolkodni? Mind a Folger (1986), mind a Rutte és Messick (1995) megközelítéséből az következik, hogy a rendszerváltás (mint bármiféle átfogó változás) hangsúlyossá teheti a múltbeli elosztások és eljárások, valamint a jelen gyakorlata közötti kontrasztokat, ezzel együtt a negatív kimenetek észlelését gyakoribbá teszi. A kontrasztok különösen élesek lehetnek az elosztás eredményének (disztributív szempont) tekintetében, hiszen az egyenlőség normájáról a teljesítményarányos normára való áttérés kétségkívül szembetűnőbb, gyorsabb és drasztikusabb változás volt, mint az eljárásokban, a döntések mikéntjében történő változás. Itt nem arra gondolunk, hogy a központosított döntéshozattal szemben a demokratikus preferenciája nem deklarálódott és

intézményesült világosan, hanem arra, hogy- míg az elosztás eredményét mindenki azonnal a „bőrén érzi”- a döntéshozatal demokratikus voltának megítélése egy sokkal közvettebb és a beleszólás személyes igényétől jobban függő ítélet. Továbbá a változásnak a bizonytalanságérzés fokozódásából adódóan az időperspektíva szűkülése szintén természetes következménye lehet, s ez a rövidtávú gondolkodás igen hangsúlyossá teheti az anyagi motívumok jelentőségét az igazságosság megítélésében.

A fenti érvelésből következően a disztributív igazságosság kérdéseinek a vizsgálatát (mely a disszertáció tárgya), hazai környezetben igen időszerűnek tartottuk.

Fontos azonban megjegyezni, hogy a disztributív szempont kiemelése nem jelenti a procedurális és interaktív szempontok mellőzését, mindössze annyiról van szó, hogy a disztributív igazságosság problémáját önmagában is érdemesnek tartjuk alapos vizsgálódásra, s a jelen munkában ezt tesszük meg.

ÁLTALÁNOS KÉRDÉSFELTEVÉS

Eredeti célját tekintve mindhárom vizsgálat olyan sajátos kérdéseket vetett fel, melyek szempontjából irreleváns volt a tény, hogy a kutatást Magyarországon folytattuk. Ezeket az egyedi kérdésfeltevésekre irányuló kutatásokat külön tanulmányokban foglaltuk össze. (Kovács, 1997, Kovács, Kovács 1998, Gächter, Falk, Kovács 1999, Güth és mtsai 1999; Königstein, Kovács, Zala-Mező, 1999).

Mégis, eredményeink lehetőséget kínálnak arra, hogy olyan közös sajátosságokat azonosíthassunk bennük, melyek abból fakadnak, hogy éppen Magyarországon, a gazdasági-társadalmi átalakulás folyamata idején folytatott vizsgálatokról van szó. (A kísérleteket az 1994-1998-ig terjedő időintervallumban bonyolítottuk le).

A doktori disszertációban arra törekszünk, hogy az eredményeink vélhetően nem kultúrspecifikus vetülete mellett a kultúrspecifikus sajátosságok különös hangsúllyal kerüljenek bemutatásra.

A magyar sajátosságok megragadásához bizonyos esetekben két kultúrából származó adatok állnak rendelkezésre, máshol pedig hasonló vizsgálatok eredményeit fogom referenciául használni. A magyar sajátosságokra vonatkozó fő kérdéseinket, melyek egyformán vonatkoztak mindhárom vizsgálatra, arra a speciális gazdasági-társadalmi háttérre reflektálva fogalmaztuk meg, melyet a rendszerváltás, illetve az azt követő átalakulási folyamat jelentett. (A vizsgálatok sajátos kérdésfeltevéseit akkor mutatjuk be, mikor külön tárgyaljuk a három vizsgálatot.)

Tehát a magyar sajátosságokra vonatkozó általános kérdéseink a következők voltak:

1 A nyereségmaximalálás és méltányosság szokásos dinamikájaként ragadják-e meg a megjelölt elosztási dilemmákat a kísérleti személyek?

Feltételezésünk szerint az elosztási dilemmák, melyeket a nyereségmaximalálási és méltányossági motívumok együttes jelenléte jellemez, a viselkedésben hasonló dilemmaként tükröződnek, mint a piaccgazdaságra szocializálódott más kultúrkörnyezetben: a motivációs háttérstruktúráját tekintve- az ezeket a helyzeteket érintő viselkedéseknek alapvetően nem függhet a gazdasági szocializációs háttértől. Ezt a feltételezést arra alapozzuk, hogy létünk materiális aspektusainak fontosságát, egyben a társadalmi szabályozás szükségszerűségét tekintve nem tételezhető fel alapvető motivációs eltérés azok között a kultúrák között, melyek a nyugati civilizáció

értékeit vallják magukénak. (A hipotézist nem terjesztjük ki azokra a kultúrákra, melyek nem részei a nyugati civilizációnak.)

Ez azt jelenti, hogy a viselkedésben a nyereség erős hajtóerő, viszont a méltányossági normákkal való alapvető ütközés esetén a méltányossági motívum akár felül is kerekedhet a nyereségmotívumon. E hipotézis igazolása elengedhetetlen feltétele annak, hogy a magyar környezetben végzett kutatásokat ne pusztán, mint kultúrspecifikus törekvéseket lehessen értelmezni.

2. Különbözik-e a nyereségmotívumból következő viselkedés?

Feltételezésünk szerint a nyereségmotívum hasonlóan erős és alapvető Magyarországon, mint máshol, viszont kielégítése tipikus akadályokba ütközhet. Az akadályokat egyrészt a gazdasági tevékenységekre vonatkozó tapasztalatlanság, másrészt az észlelt vagy vélt normatív elvárásokból fakadó gátak jelenthetik.

3. A méltányosságra törekvés kultúrspecifikus sajátosságai

A méltányossági motívum azt diktálja, hogy nyereségeinket társas szempontból elfogadható módon érzük el. Ez egyrészt viselkedési szabályokat ír elő (a gazdasági etika), másrészt normatív preferenciákat tartalmaz az elosztások méltányosságára nézve. Hogy mi a társas szempontból elfogadható, feltételezésünk szerint kultúrától, szocializációtól függ, mely érinti mind a viselkedési szabályokat, mind az elosztási preferenciákat. Míg feltételezésünk szerint a viselkedést a nyugati kultúrákban egyfajta letisztult gazdasági etika szabályozza, addig Magyarországon ezek a szabályok a helyzet megformálásától függően alakulnak, egyéb normatív előírásokba (pl. sztereotíp szerepelvárások, sztereotíp kapcsolati dinamika elvárások) kapaszkodva.

Az elosztási méltányossági ideálokban is különbségeket várunk el, mégpedig a teljesítményarányos méltányosság rovására az egyenlő elosztás preferenciáját, amit szocialista „örökségünk” részeként feltételezünk, vagyis az elmúlt rendszer egalitárius hangsúlyú ideológiája és gyakorlata hagyatékaként- hozzátéve, hogy az egyenlőség ideálja nem feltétlenül egy „kövület”, lévén általános ideál (ld. az egyenlőség elvéről leírtakat), pusztán hangsúlyeltolódásról van szó.

A KÍSÉRLETI MÓDSZER A SZERVEZETI IGAZSÁGOSSÁG TANULMÁNYOZÁSÁBAN

A méltányosság kutatásának szempontjából a szervezet olyan interaktív szintet jelent, ahol ugyan a makro társadalmi jelenségek természetesen tükröződnek, viszont a döntéseknek, az interakciók nyereségeknél és veszteségeknél mikro-, a szervezetre érvényes kontextusa is van.

Talán azt nem kell bizonygatni, hogy a szervezeti igazságosság tanulmányozása elképzelhetetlen olyan vizsgálatok nélkül, melyek pontosan ezt a szervezetre érvényes adott kontextust kezelik, vagyis terepvizsgálatok, illetve kérdőíves vizsgálatok nélkül, melyek számításba veszik a szervezet célját, környezetét, perspektíváit, múltját, nagyságát, a szervezetet alkotó emberek tapasztalatait, sajátos hagyományait, jellegzetes interakciós mintáit, vagyis mindazokat az aspektusokat, melyeket a szervezeti kultúra részének azonosítunk.

De vajon mit adhat a laboratóriumi kísérletezés a szervezeti igazságosságról szóló tudásunkhoz?

A laboratóriumi kísérletek a lehető leghatékonyabb eszközt jelentik egyrészt az elosztásokban megjelenő egyensúlyi elvek megragadásához (1), másrészt a méltányosságnak a racionalitással szembeni viselkedést befolyásoló súlyának az azonosításához (2). Az (1), illetve (2) pontokat a következő érveléssel indokoljuk:

(1) A függő és független változók feletti kontroll, mint a kísérleti módszer vitathatatlan erőssége lehetővé teszi, hogy a kísérletekben exponált elosztási dilemmákra adott válaszokban az egyensúlyt véges és számszerűsíthető kategóriákban értelmezhesük (stratégiai pozíció, pénz, erőfeszítés, hatékonyság). Ez azt jelenti, hogy az elosztások mögött húzódó ideálok megfelelő operacionalizálására nyílik lehetőség a „bemenetek” és „kimenetek” pontos ismerete által, mely sajátosság nincs jelen a tényleges szervezeti elosztási helyzetek vizsgálatában, ahol az elosztásoknak számottevő interakciós aspektusa van, mely dilemmáról dilemmára változhat (presztízs, karrierlehetőség, személyes preferenciáknak megfelelő munka, személyes barátság, stb.)

(2) Az elosztási dilemmák vizsgálatára kialakított kísérleteknek esszenciális jellemzője, hogy pontosan megragadható bennük a tökéletesen racionális viselkedés, amely támpontot ad annak megítéléséhez, hogy a méltányosság milyen fokon jelenik meg a viselkedésben. Ilyen

konkrét horgonypontunk a szervezetekben nincs: nehéz kontrollálni, hogy a szervezeti döntési helyzetre nézve ki milyen információval rendelkezik, s abból milyen stratégiai megoldás következik. Továbbá, amiatt a játékelméleti szakirodalomban kísérleti eredményekkel is alátámasztott bizonyított tény miatt, miszerint minél bonyolultabb egy játék, annál kevésbé sikerül könnyen megtalálni a racionális megoldását (Tahler, 1992), a szervezetek, mint meglehetősen bonyolult terepei a döntéshozatalnak, csak nagyon hozzávetőlegesen engedik meg, hogy a tényleges döntésből pontosan azonosítsuk azt az állásfoglalást, melyet a döntéshozó a racionalitás-méltányosság dilemmában hozott.

A KÍSÉRLETES MUNKAHELYI ELOSZTÁSI DILEMMÁK TÍPUSAI

Elosztási dilemmákat igen sokféle módon lehet laboratóriumban megjeleníteni. Néhány példát a szervezeti igazságosságot tárgyaló szakirodalmi áttekintésben már fel is sorakoztattunk, anélkül, hogy bármiféle kategóriába soroltuk volna. A következőkben a vizsgálóeljárásoknak egy nem teljes tipológiáját szeretnénk nyújtani, rámutatva arra, hogy mely típusú vizsgálatok milyen kérdések megválaszolására alkalmasak igazán. A rendszerezés vezérfonalát az a törekvés vezeti, hogy a kutatásunkban is alkalmazott módszerek fő sajátosságai bemutatásra kerüljenek.

1. Elosztásra vonatkozó döntést hozni lehet úgy is, hogy a döntéshozó a dilemmában megfogalmazott társas helyzetnek maga is része (1a), s lehet úgy is, hogy kívülállóként másokra vonatkozó döntést hoz (1b).

2. A döntéseknek lehet reális anyagi következménye (2a), s lehet pusztán elviekben dönteni az anyagiakról (2b).

(A disztributív méltányosságnak szentelt szakaszunkban a Messick-Schell (1992) kísérlet-profit és költség elosztása 5 személy között a haszonhoz való hozzájárulás ismeretének feltétele esetén- például az 1b-2b típusba sorolható, a Kinglake és mtsai-féle orosz-angol összehasonlító vizsgálat (1997) az 1a-2a típusba.)

Mint ahogy bevezetőnkben megfogalmaztuk, a méltányosság normája a viselkedésben azt szabályozza, hogy hogyan lehet nyereségeinket társas szempontból elfogadható módon maximálni. Ez az „elfogadható mód” azt az egyensúlyt ragadja meg a racionalitás és méltányosság dinamikájában, amely még nem rúgja fel a normákat, ugyanakkor a lehető legjobb kimenetet eredményezi. Ebből következik, hogy ha ebben a kétoldali feszítésben a racionalitás húzóerejét

visszafogjuk, például azáltal, hogy csökkentjük a személyes és /vagy anyagi érintettséget, akkor olyan egyensúlyi pontot fogunk kapni, mely inkább a tiszta morális ideálokhoz áll közel, míg ha növeljük, például úgy, hogy emeljük a döntések anyagi tétjét, akkor ennek az ellenkezője történik. A dinamika árnyalt megértéséhez éppen ezért a fenti két szempont tekintetében különböző adottságokat kombináló változatos kísérleti elrendezések hasznosak.

A kísérletekben megjelenített elosztási dilemmák általában a méltányossági preferenciákat (az egyensúlyt milyen befektetések és kimenetek alapján alkotják meg az emberek) illetve az azokat befolyásoló tényezőket vizsgálják, valamint arra a kérdésre keresnek választ, hogy különböző típusos helyzetek mennyire erősen fékezik a nyereségvágy korlátlan kielégítését.

Alkuhelyzetek

A személyes anyagi érdekeltséget megjelenítő elosztási dilemmák külön osztályát adják a kísérletes játszmákban (alkuhelyzetekben) megjelenített problémák. Az alkuhelyzeteket az különbözteti meg más döntési helyzetektől, hogy a vizsgálati személyeknek a döntési dilemmában elért kimenete nem egyetlen döntés függvénye (az egyetlennek nem kritériuma, hogy egy ember hozza, lehet az csoportos is), hanem az érintett döntéshozók viselkedésválaszának együttes függvénye. Kiválóan alkalmasak arra, hogy a „tiszta” méltányosságot elkülönítsük bennük a stratégiai méltányosságtól, amennyiben olyan helyzeteket hasonlítunk össze, ahol a viselkedésnek van, illetve nincs stratégiai jelentősége. A stratégiai méltányosság azt jelenti, hogy valaki azért viselkedik méltányos módon, mert ez vélhetően kifizetődik neki. Ugyanis alkuhelyzetekben a stratégiai döntések sajátossága az, hogy a döntéshozó számításba veszi a másiktól valószínűen elvárható viselkedésválaszt. Amennyiben úgy látja, hogy bizonyos méltányosság diktálta elvárásokhoz való alkalmazkodás esetén a másiktól olyan választ várhat el, mely összességében nagyobb hasznot eredményez neki, akkor a méltányosságot ilyen stratégiai megfontolásokból indokolt megjeleníteni a saját viselkedésválaszában.

Talán a legismertebb elosztási dilemmát megjelenítő alkuhelyzet a W. Güth és mtsai által bevezetett ultimátumjáték (1982), ahol egy elosztónak döntést kell hoznia arról, hogy egy bizonyos összegből mennyit tart meg magának s mennyit ad a fogadónak, a fogadó vétőjogának feltétele mellett.

A munkaadó-munkavállaló-kísérletek

Az alkukísérleteken belül egy sajátos osztályt képviselnek a munkaadó-munkavállaló-kísérletek. Ezekben a helyzetekben az a közös sajátosság, hogy a munkaadó és munkavállaló között elosztásra kerülő javakat a munkavállalónak először elő kell állítani, mielőtt azok elosztásra kerülnek, mégpedig úgy, hogy a kísérleti szabályok nyújtotta feltételek mellett erőfeszítési szintet választanak, mely révén a kísérletben képletesen anyagi javak realizálódnak. Ezt az erőfeszítést azután választják, miután a munkaadójuktól egy munkaszerződési ajánlatot kaptak, mely rögzíti a munkaadói és munkavállalói jövedelmek minden olyan komponensét, melyeket a későbbiekben nem érint az, hogy a munkavállaló milyen erőfeszítéssel dolgozik. (pl. fix fizetés vagy esetleg nyereségrészesedés). Azonban ennek a tényezőnek- az erőfeszítésnek- mégis kulcsszerepe lesz mindkét fél későbbi jövedelmének a meghatározásában, s a munkaadó abban érdekelt anyagilag, hogy a munkavállaló mennél hatékonyabb erőfeszítéssel dolgozzon. Így válik lehetővé a munkaadó-munkavállaló kísérletekben a fizetési rendszerek méltányossági és hatékonysági aspektusainak vizsgálata.

Filozófiájukat tekintve a méltányosság-elmélet azon okfejtése áll mögöttük, mely szerint az ember jutalmait társas összehasonlításnak veti alá, s ha nem találja azt méltányosnak, a méltányosságot helyreállítja, akár áldozatok árán is. Munkahelyi kontextusban jelentheti ez azt, hogy esetleg keményebben dolgozik, mint amennyivel nyereségeit maximálni tudja, mert ezt így tartja fairnek, vagy akár azt, hogy bosszúállástól hajtva szabotálhatja a munkát, okozzon ez neki akármilyen veszteséget is. Röviden szólva, ezekben a kísérleteknek a sajátos problematikája tehát az, hogy a méltányosságra törekvés hogyan befolyásolja a munkavállalói magatartást.

Felmerül a kérdés, hogy vajon az igazságosság procedurális aspektusának szinte teljes lefékezése mellett, mely a kísérletek óhatatlan velejárója, vajon milyen általánosíthatósága van a kapott eredményeinknek?

Van-e bármiféle külső validitásuk, ha olyan kísérleteket végzünk, ahol egyetemisták-praktikus okokból azok- az általunk megadott szabályok és szerepek szerint „munkahelyeset játszanak”, persze legtöbbször anélkül, hogy egymáshoz egy szót is szólhatnának, egymásról bármit is tudhatnának vagy egymást akárcsak láthatnák, mert hát az csökkentené a helyzet feletti kontrollunkat. Ilyen feltételekkel szinte kizárjuk a procedúra bármiféle potenciális hatását: a szabálykövetés nem üzenetértékű, hiszen kötelező, pozitív vagy negatív személyes bánásmód nincs, hiszen természetes interakció sincs. Hogy kinek mire vonatkozó információt juttathatnak el,

és milyen (általában igen mesterséges) csatornán, az is a mi döntésünk, tehát a tájékoztatás, magyarázatadás procedurális aspektusairól is megfelejtkezhetünk.

Hogy mégis van értelme a szervezeti igazságosság tanulmányozásában az elosztási dilemmák kísérletes vizsgálatának, mely a procedurális hatást szinte teljesen legátolja, amellet alapvetően az az érv szól, hogy számos vizsgálatnak sikerült kimutatnia, az igazságossági ítéletekben a disztributív és a procedurális hatás két főhatás, vagyis standard procedura mellett az igazságosabb disztribúció pozitívabb általános igazságossági ítélethez vezet, s standard disztribúció mellett a kedvező procedura erősíti az igazságosságélményt (összefoglalót ld.: Brockner, Siegel, 1996).

Hogy a disszertációban bemutatott kutatásban mi miért választottuk a kísérletezés kutatási stratégiáját, annak magyarázata abban rejlik, hogy kérdésfelvetésünk vizsgálatára több szempontból is a legadekvátabbnak tartottuk. Kérdésünk tehát az volt, hogy azonosíthatóak-e a méltányossági törekvésnek s nyereségmaximálásnak sajátos kultúrspecifikus szabályai és ideáljai

Mint ahogy azt már kifejtettük a fejezet elején vázolt (1) és (2) pontok alatt (25.o.), az ilyen típusú kérdésfeltevésekre a kísérlet igen előnyös stratégia. Másrészt (3) a jelen vizsgálatban olyan kultúrspecifikus konzisztens sajátosságokat feltételeztünk, melynek háttérét a társadalmi szocializációban kívántuk megragadni, ilyen értelemben a kísérletezésnél megszokott egyetemista populáció alkalmazása nem jelent igazi információvesztést. Végül (4) a kontrollált kísérletek velejáró jegye a megismételhetőség: ez teszi különösen alkalmassá a kísérletezés stratégiáját kultúrösszehasonlító kérdésfeltevések vizsgálatára.

Saját vizsgálatainkban két kísérlet a munkaadó-munkavállaló kísérletek kategóriájába sorolható, míg egy harmadik kísérlet nem alkuhelyzetet, hanem személyes érintettséggel terhelt anyagi következményekkel járó elosztási dilemmát formázott.

1. vizsgálat: ÉRDEKMENTES ÍTÉLETEK AZ IGAZSÁGOS ELOSZTÁSRÓL¹

Megjegyzés [P1]:

A VIZSGÁLAT KÉRDÉSFELTEVÉSE

Jelen vizsgálatunkban a méltányossági ítéletekhez közvetlenül, tartalmukban fértünk hozzá, azáltal, hogy vizsgálati személyeink eltérő igazságossági elveket megtestesítő elosztási rendszereket viszonyítottak egymáshoz. Míg az alkukísérleteknek az a sajátossága, hogy a társas normákat viselkedésszabályozó funkciójuk *működése* közben segítenek megragadni, addig az igazságos elosztásról hozott érdekmentes ítéletek a normák *tartalmához* engednek közelebb bennünket. A disztributív és procedúrális igazságosság kutatásának hagyományaira építő vizsgálatunk kérdése az volt, hogy milyen elosztásra vonatkozó preferenciái vannak az embereknek, illetve milyen tényezők befolyásolják ezeket a preferenciákat, mikor az érdekmentesség feltétele mellett döntenek. Az érdekmentesség részreahajlás nélküli állapotot jelent, mely abból adódik, hogy az emberek nem tudják, hogy a döntésben érintett embercsoportok- melyek között az elosztásról dönteni kell- melyikébe fognak esni a jövőben.

Amerikai és lengyel mintákon végzett, a miénkhöz igen hasonló kísérletekben a vizsgálati személyek nagyon egybehangzó preferenciákat képviseltek. Ezekben a kísérletekben a csoport-hovatartozást (egyben a kapott jövedelmet) vagy (1) sorsolás döntötte el vagy pedig (2) egy tényleges feladatban mutatott egyéni teljesítmény. Jelen vizsgálatunkban ezt a két (1),(2) feltételt kombináltuk, vagyis a jövedelmet mind a szerencse, mind a teljesítmény befolyásolta.

KUTATÁSI ELŐZMÉNYEK

Az igazságosság szakirodalmában ismert tény, hogy ha az emberek az elosztás elvét igazságosnak látják, s azt tapasztalják, hogy az elosztók ezt az elvet minden egyes érintett fél esetében konzisztens módon betartják, akkor még egy számukra kedvezőtlen kimenetet is sokkal könnyebben el tudnak fogadni, mint akkor, ha az elosztással elviekben nem értenek egyet. Ez a fajta attitűd különösen érvényes lehet akkor, ha az a döntési folyamat, mely során az elosztási elvről döntés születik, az érdekmentesség feltételének eleget tesz, s beleszólási és döntési kontrollt biztosít a résztvevők számára (Cropanzano, Folger, 1989).

Mivel a társadalmi elosztásnak elemi, a személyes jólléten túlmutató hatásai vannak, melyek érintik a társas identitást, a politikai-gazdasági rendszer felé irányuló attitűdöket, tekintélyes gondolkodók kedvelt vitatémája, hogy morális szempontból milyen elvet megtestesítő elosztási típus a leginkább támogatható. John Rawls és John Harsányi két alapvetően különböző szemléletmód- a szerződéselvű és az utilitárius- legjelesebb képviselői. John Rawls sokat idézett „Az igazságosság elmélete” (1971) c. könyvében azt a nézetét fejté ki, mely szerint az emberek, ha az érdekmentesség feltételével kellene dönteniük az igazságos elosztásról, úgy döntenének, hogy a társadalom legrosszabb helyzetben élő emberei minél magasabb életszínvonalon élhessenek. Ezzel szemben Harsányi (1975) azt az álláspontot képviseli, hogy ilyen helyzetben egy racionális döntéshozó mindig azt az elosztási rendszert választaná a sok lehetőség közül, mely pusztán a valószínűségek alapján a legkedvezőbb jövedelmet eredményezné neki.

Frohlich, Oppenheimer és Eavy (1987) kísérleti úton próbálták tesztelni Rawls hipotézisét.

Ötszemélyes csoportokat tanulmányoztak, melyek egyfajta „kísérletes társadalmat” jelenítettek meg, mely társadalom öt, jövedelmében különböző „osztályra” tagozódott. Egy kísérleti ülés a következő lépésekből állt: Először megismertettek a kísérleti személyekkel négy különböző jövedelemelosztási rendszert. Ezek a rendszerek különböztek mind a legalacsonyabb és legmagasabb jövedelmek különbségének, mind az átlagos jövedelem szintjének mértékében. (Az 1/1. ábrán bemutatott képi megjelenítés nem volt része a procedúrának).

Miután a kísérleti személyek megismerkedtek ezekkel az elvekkkel, illetve az egyes elveket képviselő elosztási rendszerekkel, azt a feladatot kapták, hogy először egyénileg rangsorolják őket a legigazságosabbtól kiindulva a legkevésbé igazságos felé, majd csoportszinten próbáljanak konszenzusra jutni arról, hogy rájuk, mint csoportra, melyik elv, illetve elosztási rendszer legyen az érvényes, amikor majd megkapják a kísérleti fizetségüket. Az instrukció szerint amennyiben erről a csoport bizonyos időhatáron belül nem tud megállapodni, azt helyezték kilátásba, hogy akkor erről a

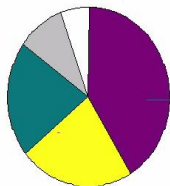
¹ A vizsgálat alapötletét és az 1.sz. mellékletben szereplő szöveggönyvet az EAESP (European Association for Experimental Social Psychology) 1994-ben tartott nyári iskolájának a „Social Justice and Economic Changes” nevet viselő workshopján közösen dolgoztuk ki a többi résztvevővel Robert Folger és Tadeusz Tyszka vezetésével. A független változatot, s a többi szöveggönyvet a szerző önállóan dolgozta ki.

kísérletvezető önkényesen fog dönteni. A kísérlet végén a személyek által elért kereset így aztán attól függött, hogy melyik fizetési kategória rendelkezett a döntés után sorsolás útján hozzájuk, melyik rendszert választották magukra nézve érvényesnek, s az adott rendszerben a megfelelő kategória mekkora összeget képviselt.

1/1.ábra: A négyféle elosztási rendszer

1. Az átlag maximalálása

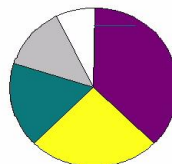
Ezen elv alapján történő elosztás a társadalom (a mi esetünkben a kísérletes csoport) összjövedelmét- vagy átlagos jövedelmét- maximalizálja, tekintet nélkül az egyes emberek közötti jövedelmekülönbségekre. Ez az elv az utilitárius szemléletmódnak felel meg



2. Az átlag maximalálása a minimálisan szükséges jövedelem garanciájával

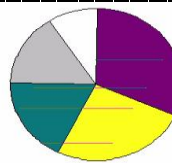
Az átlagot azzal a megszorítással kellene minél magasabbra emelni, hogy egy minimális jövedelmet a legalacsonyabb fizetési osztályba esőnek is garantálunk!- írja elő a 2. elv.

Ez a szemléletmód a jóléti társadalmak filozófiájára rímel.



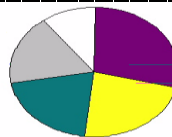
3. Az alsó szint megemelése

Ez az elv Rawls álláspontját képviseli, ugyanis azt írja elő, hogy az alacsony jövedelemkategóriába eső emberek keressenek minél többet.



4. A szórás csökkentése

Ezen elv azt jelenti ki, hogy az átlag emelésével csak azután szabad foglalkozni, miután garantáltuk, hogy a legrosszabb és a legjobb jövedelem közötti különbség nem halad meg egy bizonyos tűréshatárt. Ez a gondolat az egalitárius szemléletmódot képviseli.



Rawlsnak az a hipotézise, hogy az emberek konszenzusra tudnak jutni az igazságos elosztás elvéről az érdektelenség feltételének teljesülése esetén, valóban beigazolódt. A Frohlich és Matsai által lebonyolított 14 kísérleti ülés mindegyikében valóban született egy olyan konszenzus, melyet a csoport minden tagja el tudott fogadni. Azonban a választott elv nem a 3., az alsó szint megemelését célzó elv volt, hanem a 2., mely az átlag maximalizálását írta elő a minimálisan szükséges jövedelem garanciájával. Mi több, ezt a csoportszinten megmutató eredményt az egyéni preferenciák is megerősítették. Sőt, az alsó szint megemelésé elv az egyéni preferenciák átlagát tekintve a legkevésbé népszerű igazságos elosztási elvnek bizonyult. A paraméterek (az átlag és a szórás) oly módon történő változtatása, hogy az elosztási rendszerek egymáshoz képesti típusos különbségei megmaradjanak, sem vezetett a preferenciák átbillenéséhez.

Frochlich, Oppenheimer és Eavy (1987) kísérletei lengyel kutatókat (Lissowski, Tyszka, Okrasa, 1991) inspiráltak arra, hogy ellenőrizzék, vajon a 2. elvnek (az átlag maximálása a minimálisan szükséges jövedelem garanciájával) vajon tényleg ekkora elsöprő fölénye van-e az igazságos elosztásra vonatkozó többi elvvel szemben, vagy vannak olyan kulturális különbségek, melyek a preferenciák elmozdulásához vezetnek. Továbbá azt kívánták ellenőrizni, hogy vezet-e bármilyen különbségre, ha a kísérleti procedúra elején nem nevezik meg ezeket az elveket, csak egyszerűen a jövedelemkategóriákat megtestesítő konkrét jövedelmeket bemutató táblázatokat mutatják be nekik. Az elosztási rendszer címkézése- érveltek- úgy befolyásolhatja a döntéshozatalt, hogy a jó döntést elérni akaró embereket szándékolatlanul is ahhoz az elvhez tereli, mely a legbonyolultabbnak tűnik, mivel több szempontot egyesít. Kérdésük az volt, hogy vajon ténylegesen többdimenziósan gondolkodnak-e az emberek, amikor az igazságos elosztásról döntenek, vagy csak egyszerűen jó benyomást akarnak kelteni, jól akarják megoldani a feladatot. Egészen meglepő módon a lengyel vizsgálat semmiféle kulturális különbséget nem tudott kimutatni, annak ellenére, hogy az egalitarianizmus a korábbi rendszer hivatalos ideológiájának szerves része volt.

Túl ezen a típusú kísérleten- ahol a résztvevők sorsolással rendeltettek hozzá valamilyen jövedelemkategóriához- Frohlich és Oppenheimer (1993) olyan további kísérleteket is bemutattak, ahol a kategóriának való megfeleltetés nem véletlenszerűen történt, hanem tényleges munkavégzés során mutatott teljesítmény alapján. A résztvevő vizsgálati személyek azelőtt döntöttek az igazságos elosztás elvéről, mielőtt egy szövegkorrektúra feladatot végeztek. A teljesítményük (milyen hosszú szöveget tudtak befejezni az arra szánt idő alatt, s hogy közben mennyi hibát ejtettek) határozta meg a pozíciójukat a kísérletes társadalomban, vagyis azt, hogy milyen jövedelemkategóriába estek. Az átlag maximálásának az elve a minimálisan szükséges jövedelem garanciájával ebben a helyzetben is megőrizte fölényét, pedig itt nem a szerencsén, hanem a készségeken és erőfeszítésen múlt, hogy ki hova esik.

Ha mindezeket az eredményeket együtt vesszük figyelembe, arra a megállapításra juthatunk, hogy ennek a jóléti társadalom filozófiájára reflektáló elvnek lehet valami olyan morális felsőbbrendűsége, mely kultúrafüggetlen, ellenáll a paraméterek változtatásának, s a kísérleti elrendezés módosításának.

A fentebb bemutatott kísérletekben a társas státuszt (bizonyos jövedelemosztályba tartozást) vagy tisztán külső (szerencse) vagy tisztán belső (ügyesség és erőfeszítés) okokra lehetett visszavezetni. A jelen tanulmányban bemutatásra kerülő kísérletet azzal a céllal végeztük,

hogy ellenőrizzük, az igazságos elosztásnak a korábbi vizsgálatok szerint leginkább preferált elve vajon megőrzi-e elsőségét akkor, ha a jövedelemkülönbségekhez vezető okokat mind külső, mind belső okokra vissza lehet vezetni. Ezt a helyzetet oly módon alakítottuk ki, hogy a kísérleti csoportok öt tagjának öt különböző nehézségű, de ugyanolyan egységekben mérhető feladatot sorsoltunk, s a teljesítményt egységes normarendszer alapján bíráltuk el, vagyis például az „A” jövedelemkategóriába kerüléshez azonos időegység alatt mennyiségében ugyanannyi produktumot kellett előállítania annak is, aki a legegyszerűbben teljesíthető feladatot kapta, s annak is, aki a legnehezebben teljesíthetőt.

Első pillantásra evidensnek tűnhet, hogy amennyiben mind a jövedelemkülönbségekhez vezető külső mind pedig a belső okok feltétele mellett ugyanolyanok az emberek preferenciái az igazságos elosztásra vonatkozóan, akkor valószínűleg ugyanolyanok maradnak a külső és belső okok kombinációja esetén is. A következőkben mégis amellet fogunk érvelni, hogy a jelen vizsgálatban alkalmazott paradigmában egy olyan dilemmával szembesülnek a döntéshozók, mely nincs jelen a korábbi „tisza” változatokban, mivel azokban a felkínált fizetési rendszerre vonatkozó alternatívák mindegyike kényelmesen összeegyeztethető valamilyen módon az igazságossággal, a döntés arról szól, hogy melyik a leginkább. Ez az összeegyeztethetőség viszont problematikus jelen vizsgálatunkban.

Összeegyeztethetőségen itt azt értjük, hogy a jövedelemkategóriák közötti differenciáció a „tisza változatokban” nem mond ellent sem a szerencséről kialakult képünknek, sem a munkahelyi teljesítményértékelésre vonatkozó elvárásainknak. Az arányos egyensúlyt nem kérjük számon olyasvalamin, mely nem köthető tudatos emberi döntéshez (pl. szerencse a lottón, kivételes szellemi és testi adottságok vagy betegségek, természeti katasztrófák), elfogadjuk, hogy az emberek között óhatatlanul különbségek adódnak abban a tekintetben, hogy a sors mennyire kegyes hozzájuk. Viszont az arányos egyensúlyt mérceként állítjuk a tudatos emberi döntésekkel szemben.

A teljesítményértékelés tipikusan ilyen döntés. A méltányosság- mindenki azt kapja, amit megérdemel- szerves része a protestáns munkaetikának, tükrözi azt a szemléletet, miszerint a befektetések megtérülnek, a személyes boldogulás érdekében tett erőfeszítések értelmesek.

A teljesítményalapú munkahelyi kompenzáció csak egynemű, mindenféle szempontból azonos, így összehasonlítható munkák esetén kelti az igazságosság benyomását, ellenkező esetben egy ellentmondásos, feszültségteljes állapothoz vezet, mivel úgy tesz, mintha az

erőfeszítést díjazná, holott egységnyi erőfeszítés az egyik munka esetén nem ugyanahhoz az eredményhez vezet, mint a másik munka esetén. Úgy a kompenzációra vonatkozó ideológiák, mint a legtöbb helyen követett munkahelyi gyakorlat és számos kísérlet (Güth, 1994) tanulsága szerint a naiv vizsgálati személyek is ilyen esetekben (nem összemérhető munkák egy tevékenységkört ellátó csoporton belül) szívesen „veszik elő” az egyenlőség elvét, mely a személyes részvétel egységére számítva valósítja meg az arányos méltányosságot (Gantner, Güth, Königstein, 1998).

Érvelésünknek megfelelően azt állítjuk, hogy a külső és belső okok kombinációja esetén egy olyan dilemmával fognak szembesülni a vizsgálati személyek, melyben az igazságos elosztás az egyenlősítést parancsolná, viszont az egyenlősítés a racionalitás szempontjából tekintve egy rossz válasz, mivel kevesebb jövedelemhez vezet. Az a nyomás, mely az egyenlősítés irányába hat, s az, mely az átlag növelésének, tehát a racionalitásnak az irányába, feltételezhetőleg egy olyan dinamikus háttérrel ad a döntéseknek, mely háttérhez hozzáadódó tényleges problémásajátóságok nagyban befolyásolhatják, hogy ez a dilemma milyen irányban oldódik meg.

A probléma valóságközeliségét az adja, hogy az életben az anyagi sikerek vagy kudarcnak vagy a munkahelyi sikerek, kudarcnak a legritkább esetben van egyértelmű, tiszta oka: az ember társadalmi közegbe, a kapcsolatok rendszerébe születik, sajátos testi és szellemi adottságokkal, specifikus környezeti hatások érik. Mindez hatással van életútválasztására, mely egyfajta keretet szab későbbi anyagi lehetőségeinek, mely keretek között természetesen szabad választásai is vannak, pl. arról, hogy mennyire keményen akar dolgozni. A legtöbb esetben a munkahelyi teljesítmény sem kizárólag az elhatározáson és az erőfeszítésen múlik, a környezet adta lehetőségek, a véletlen, a szimpátia és még számos egyéb, nem feltétlenül kontrollálható tényező bizonyosan befolyásolja a hatékonyságot.

A teljesítményarányos méltányosság munkahelyi gyakorlata (ha megfelelően alkalmazzák) igyekszik kiszűrni a környezeti hatások teljesítménybefolyásoló szerepét. A jelen tanulmány kísérletes bizonyítékokat nyújthat ahhoz a megfontoláshoz, hogy vajon milyen körülmények között indokolt ez különösképpen.

A KÍSÉRLETI ELRENDEZÉS

Alapvetően vizsgálatunkban arra a kérdésre keresünk választ, hogy vajon a jövedelemkülönbségekhez vezető potenciális külső és belső okok együttes jelenléte esetén vajon

az igazságos elosztás mely elvét preferálják leginkább az emberek (A), s mely tényezők okoznak elmozdulásokat ezekben a preferenciákban (B)?

A kísérletek konstans szerkezete

Az „A” kérdés megválaszolásához olyan problémát fogalmaztunk meg, mely eleget tesz annak a feltételnek, hogy egy bizonyos jövedelemosztályba jutást mind a szerencse, mind az erőfeszítés faktora befolyásoljon. Bár a „B” kérdésre keresett választörekvésünk azzal járt, hogy a különböző vizsgálati feltételek mellett a szöveggönyvünk a független változókból adódóan néhány részletben változott (ld. 1. sz. melléklet), az alapproblémánk a következő módon jelent meg a kísérleti forgatókönyvben:

„Képzeld el, hogy Önök egy karácsonyfadísz-készítő vállalkozást alapítottak kis kezdőtőkével, ezért főleg a kézi munkára kell alapozni. Ötféle díszre van igény, s bár elkészítésük bonyolultságát tekintve ezek különböző formákat jelentenek, eladni egységenként lehet őket. Önök úgy határoztak, hogy a nyereségen az elkészített díszek darabszámának megfelelően fognak osztozkodni.

Egy normarendszert állítottak fel, mely azt tartalmazza, hogy bizonyos jövedelemkategóriába (A-B-C-D-E) kerüléshez egységnyi idő alatt hány dísz kell elkészíteni.

A kérdés, amiben most Önnek döntenie kellene az, hogy ezek a jövedelemkategóriák mekkora fizetéseket jelentsenek az éppen abba a kategóriába eső embernek.

Négy fizetési rendszert kínálunk fel, mely négy alternatívát jelent a fent megfogalmazott kérdésre.

Kérjük, állítsa rangsorba ezeket a fizetési rendszereket aszerint, hogy azokat mennyire tartja igazságosnak!

Az egyéni rangsorolás után Önök a csoporttal meg fognak abban állapodni, hogy Önökre, mint csoportra melyik elv vonatkozzon, amikor a teljesítményeiket jutalmazzuk.

A „karácsonyfadísz készítés” 3 percen át fogják végezni. Az A-B-C-D-E kategóriákba a következő feltételek mellett kerülhetnek:

A: 9 vagy annál több kivágott forma

B: 7 vagy 8 kivágott forma

C: 5 vagy 6 kivágott forma

D: 3 vagy 4 kivágott forma

E: 1 vagy 2 kivágott forma

Az ötféle formából 3 perc alatt átlagosan egy ember 2-t, 4-et, 6-ot, 8-at és 10-et tud elkészíteni, annak megfelelően, hogy melyik „nehézségi fokozatot” kapja, de természetesen ez az átlagember átlagteljesítményét jelenti, az Önét ettől különbözhet.

Ön most előre nem tudja, hogy melyik formát fogja vágni a következő 3 percben, mivel azt a csoportdöntés után sorsolással fogjuk eldönteni.

Kérjük, döntsön most a fizetési rendszerek igazságosságáról!

(A táblázatban megjelenő számokat 8 forinttal szorozza meg, akkor tényleges „kísérleti fizetésre” tudja a jövedelmeket átváltani.)

jövedelemkategóriák	Fizetési rendszer alternatívák			
	1	2.	3.	4.
A	90	75	62	50
B	72	50	50	40
C	45	35	35	35
D	21	25	30	30
E	12	15	18	18
átlagjövedelem	48	41	40	34
a legalacsonyabb jöv.	12	15	18	18
szélsőségek közti különbség	78	60	44	32

A kísérlet menete

A vizsgálatokat 1996 májusában és szeptemberében folytattuk, összesen 164 személlyel, akik a KLTE hallgatói voltak, mindenféle szakról.

A kísérlet menete ahhoz idomult, hogy a „B” kérdésben (milyen tényezők vezetnek preferenciaelmozdulásokhoz) kezelt első tényező (anyagi érintettség) tekintetében mely kategóriába eső adatgyűjtésről volt szó. A „B” kérdés megválaszolásában 3 tényező hatására koncentráltunk: az anyagi érintettségre (1), a munka időtartamára (2), amire a teljesítményértékelési rendszer vonatkozik, s a munka jellegzetességének(3) hatására.

1. Anyagi érintettség

Anyagi érintettség szempontjából kétféle helyzetet különböztettünk meg: kísérletes helyzetet, s egyszerű döntési helyzetet. A kísérletes szituációban a hasonló kísérletek korábban leírt menetével egybehangzó módon jártunk el, mely mindig azzal zárul, hogy a személyek megkapják a „keresetüket”. Az egyszerű döntési helyzetben kizárólag a döntési problémát kapták meg, mely személyes megítélése után sem csoportvitára, sem munkavégzésre, ennek megfelelően díjazásra sem került sor. A kétféle eljárás sajátos lépéseit a 1/2. ábra összegzi

1/2. ábra: A kísérlet menetének áttekintése A kísérletben Frochlich és Oppenheimer (1987) szokásos eljárását

köveztük² A kísérletes és a döntési helyzetek lépései különböztek. A döntési helyzet csak egyetlen lépésből állt.

² Azzal az eltéréssel, hogy az elvek megnevezése nélküli változatot alkalmaztuk, mint azt Lissowski, Tyska és (1991) is tették, mivel nem akartunk direkt módon normakonfliktust kiváltani.

lépések		kísérletes helyzet	egyszerű döntési helyzet
1.	EGYÉNI DÖNTÉS AZ IGAZSÁGOSSÁGI RANGSORRÓL	+	+
2.	CSOPORTVITA ÉS CSOPORTOS DÖNTÉS	+	-
3.	A FELADATOK KISORSOLÁSA ÉS TELJESÍTÉSE	+	-
4.	FIZETÉS	+	-

2. Időtartam

Amennyiben feltételezzük, hogy a jövedelmkülönbségekhez vezető lehetséges külső és belső okok kombinációja esetén a teljesítményarányos elosztás (teljesítmény szerinti differenciáció a jövedelmekben) valóban egy feszültségteljes állapot, akkor azt is feltételezhetjük, hogy minél hosszabb időtávon érvényesül ez az ellentmondás, az annál kellemetlenebb. Ezért az időtartam változóban 3 féle helyzetet vezetünk be: a tényleges kísérleti helyzetben 3, illetve 20 percig tartó munkákról beszéltünk, a pusztán döntési helyzetben pedig 20 percig, illetve 1 hónapig tartórol.

3. A munka sajátossága

Vizsgálatunkban kétféle típusú munkát különböztettünk meg: azt, mely esetében a munkavégzés és annak eredménye között közvetlen kapcsolat van, s azt, mely esetében ez a kapcsolat közvetett. Azon munkáknál, ahol a munkába fektetett erőfeszítés pontosan az erőfeszítés nagyságától függően tárgyasul az eredményben, feltételezésünk szerint a szerencse tényezőjének a bevezetése, vagyis az, hogy a kísérleti csoport tagjainak az egységnyi erőfeszítése eltérő hatékonysággal tárgyasul, ha az értékelés egységeit tekintjük (itt: darabszám, ld. később) nagyobb dilemmát jelent az elosztásról való döntésben, mint azon munkák esetében, ahol a sikert a munka természetéből adódóan eleve befolyásolják az erőfeszítésen túli tényezők is.

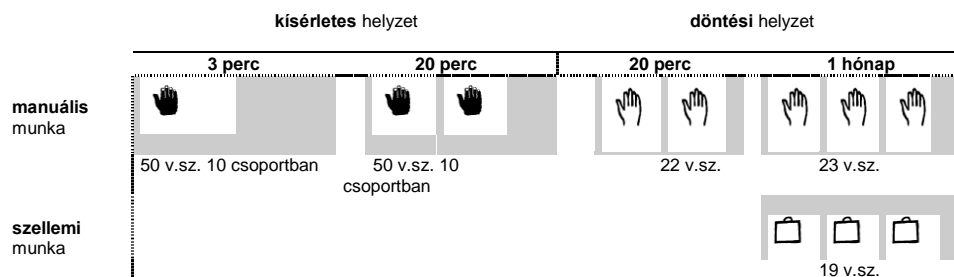
Az erőfeszítés és a munka eredményének közvetlen kapcsolatát vizsgálatunkban egyfajta manuális munka képviselte (ld. a pár oldallal ezelőtt bemutatott szövegvönyvet), míg a közvetett kapcsolatot az üzletkötői tevékenység (5. szövegvönyv az 1. sz. mellékletben), ahol a

hatékonyságot az üzleti tevékenységbe fektetett energia mellett kétségkívül alapvetően befolyásolják olyan faktorok is, mint a kommunikatív készség, személyes vonzerő stb.

Kísérleti elrendezésünkről, egyben a vizsgálatunkban résztvevő személyek számáról az 1/3. ábra nyújt áttekintést.

1/3. ábra: A vizsgálat szerkezetének (független változók, vizsgálati személyek) áttekintése

A kéz a manuális munka jele, a bőrönd az üzletkötőié. A szimbólumok kitöltöttek (feketék), ha van anyagi érdekeltség, üresek (fehérek), ha nincs. A szimbólumok száma az időtartam hosszúságára utal.



HIPOTÉZISEK

1. Az „A” kérdésre (az igazságos elosztás mely elvét preferálják a vizsgálati személyek) vonatkozó

hipotézis :

A kutatási előzmények c. szakasz végén kifejtett érveink alapján , ahol a teljesítményt befolyásoló külső és belső okok vegyülésének a bérezési rendszerekkel szemben támasztott igazságossági követelményekre való hatásáról írtunk, azt feltételezzük, hogy az eddigi vizsgálatokban a legkedveltebbnek bizonyult elv (az átlag maximálása a minimálisan szükséges jövedelem garanciájával, 2.elv) veszíteni fog a kedveltségéből, mivel erős érvek szólnak a szórás csökkentése mellett.

2. A „B” kérdésre (mely tényezők okoznak elmozdulásokat ezekben a preferenciákban) vonatkozó

hipotézisek:

Mint ahogy azt már a „kísérletes munkahelyi elosztási dilemmák típusai” szakaszban kifejtettük, ha a racionalitás és a méltányosság érvei élesen szembenállnak egymással egy

elosztási dilemmában, akkor az anyagi érdekeltség csökkenése esetén a moralitás „több szóhoz jut”.

Mivel az a problémahelyzet, melybe vizsgálati személyeinket belevisszük, komoly dilemmát tartalmaz (az egységes normarendszer alapján történő teljesítményértékelés eltérő sikereséylek esetén a szórás csökkentését diktálná, viszont az ebből a szempontból „legjobb” megoldás anyagilag összességében a legrosszabb), ezért azt várjuk, hogy a preferenciákban jelentős eltérések lesznek az anyagi érintettség szempontjából különböző kétféle helyzetben.

„B1” hipotézis az anyagi érdekeltség hatásáról:

Anyagi érintettség híján a döntési helyzetben az utilitárius aspektus veszít a jelentőségéből, s a preferenciák a szórás csökkentésének irányába mozdulnak el.

Az időtartamra és a munka sajátosságaira vonatkozó hipotéziseink megfogalmazásakor azt feltételezzük, hogy minél nagyobb a döntési problematikából adódó feszültség, vagyis az, amit a szerencse faktora a teljesítmény-szempon- tó bérezésbe visz, a szerencsefaktor kiküszöbölése annál inkább fogja motiválni a vizsgálati személyeket, ami itt annyit jelent, hogy a szórás- csökkentő megoldás irányába ható nyomás erősebbnek mutatkozik.

„B2” hipotézis az időtartam hatásáról:

A vizsgálati személyek minél hosszabb időtartamra szóló teljesítményértékelési rendszerről döntenek, az adott vizsgálati feltételek között ez a jövedelemkategóriák közötti különbségek csökkentéséhez fog vezetni.

„B3” hipotézis a munka sajátosságainak hatásáról:

Az erőfeszítés és a munka eredményének indirekt kapcsolata esetén a szórás csökkentésére irányuló törekvés kevésbé lesz jelen- hisz a véletlen faktora az indirekt munkákban implikáltan benne van-, az utilitárius megfontolások erősebben fognak hatni, mint a közvetlen típusú munka esetében.

EREDMÉNYEK

A: Az elvekre vonatkozó egyéni és csoportpreferenciák

Ahogy azt az 1/1. táblázat és az 1/4. ábra is mutatja, jelen vizsgálatunkban mind csoportszinten, mind pedig az egyéni preferenciákban is egy elmozdulásnak lehetünk tanúi: Az igazságos elosztás legkedveltebb elve nem az eddigiekben domináns elv lett, vagyis „az átlag maximálása a minimálisan szükséges jövedelem garanciájával” elv, hanem az „alsó szint megemelése” elv.

1/1. táblázat: Csoportválasztások és egyéni preferenciák

(a felső érték azt mutatja, hogy hány kísérleti csoport választotta a megfelelő elvet a csoportvita eredményeképp, a zárójelben levő szám pedig arra utal, hogy az adott elv átlagosan milyen rangszámot kapott az egyéni ítéletekben. 1=legkevésbé igazságos, 4=legigazságosabb)

minta	1. Az átlag maximálása	2. Az átlag maximálása a minimálisan szükséges jövedelem garanciájával	3. Az alsó szint megemelése	4. A szórás csökkentése
amerikai	0 (2.47)	14 (3.57)	0 (1.84)	0 (2.18)
lengyel	1 (2.45)	9 (3.51)	1 (1.80)	1 (2.21)
magyar (az egyéni átlagokba a döntési helyzet is beleértendő)	0 (1.46)	9 (2.86)	11 (3.20)	0 (2.48)

A függetlenségvizsgálat szerint a csoportválasztás nem bizonyult függetlennek a mintától. ($p < 0.05$).

Mivel az elosztási rendszereket jellemző paraméterek (átlag, maximum, minimum) a különböző mintákon végzett vizsgálatokban abszolút értelemben nem egyeztek meg, csak annyiban, hogy a megítélendő elosztási rendszerek egymáshoz képest vett jellegzetességeikben tükrözték a négy szóban forgó elv közötti esszenciális különbségeket, az amerikai és a lengyel adatokat a későbbi elemzésben nem használjuk. Mindamellet ezen a leíró szinten értelmezni lehet őket, mivel, mint ahogy már utaltunk rá, az eddigi tanulmányokból az derül ki, hogy a paraméterekben történő változtatás nem vezet preferenciaelmozduláshoz.

A 1/4. ábra tanulsága szerint a magyar mintában, ahol a jövedelemkülönbségekhez vezető potenciális külső és belső okok együtt voltak jelen, a preferenciák a kisebb jövedelemkülönbségek irányába mozdultak el ahhoz az eredményekhez képest, melyek olyan vizsgálatokból származnak (amerikai, lengyel), ahol ezek mögött a különbségek mögött vagy tiszta külső vagy tiszta belső ok van.

B: A független változók (anyag érintettség, időtartam, munka jellegzetessége) hatása a preferenciákra

Az 1/2. táblázat az öt kísérleti feltételünk szerinti csoportbontásban ad képet a preferenciák átlagáról az elosztási elvekre vonatkozóan. Mivel az öt csoportunk tekintetében a független változóink manipulációja változatosan kombinálódik, ezen a leíró szinten egy-egy változó önálló hatásáról nem nyerhetünk pontos képet. Viszont az már itt világosan kirajzolódik, hogy a nagyobb jövedelemkülönbségeket az anyagi érintettséggel jellemzett legrövidebb időtartamra szóló munkát végző csoport fogadta el a leginkább, s a hosszú időtartamra vonatkozó, pusztán elvi döntést hozó, manuális munkáról döntő csoportok a legkevésbé. Ezek a tendenciák megerősítik azokat az elvárásainkat, amelyek az anyagi érintettségre és az időtartamra vonatkoztak.

1/2. táblázat: Az elosztási elvek átlagos rangszámai a vizsgálati csoportoknál

(1:legkevésbé igazságos, 4:legigazságosabb; ▲ :A megfelelő elosztási elv az öt vizsgálati csoport viszonyításában e vizsgálati csoport szerint volt a legigazságosabb. ▼ :A megfelelő elosztási elv az öt vizsgálati csoport viszonyításában e vizsgálati csoport szerint volt a legkevésbé igazságos.)

Csoportok
(a szimbólumok értelmezését ld.: 2.2.ábra)

1. Az átlag maximálása

2. Az átlag maximálása a minimálisan szükséges jövedelem garanciájával

3. Az alsó szint megemlése

4. A szórás csökkentése

1.

1.74

▲
3.12

▲	2.84 ▼	2.30			
2.	1.52	2.86	3.28	2.34	
▲	▲				
3.	1.09 ▼	2.61	3.43	2.87	
▲	▲				
4.	1.14	2.45 ▼	3.45 ▲	2.95 ▲	
▲	▲				
5.	1.42	2.95	3.37	2.26 ▼	
▲	▲				

Mivel indirekt munkáról döntő csoportunk csak olyan volt, akik anyagi érintettség nélkül hosszú időtartamra döntöttek (s ezekről a feltételekről az indirekt munka hatásával ellentétes befolyást feltételeztünk), a munka sajátosságára kidolgozott hipotézisünk érvényességére ebből a képből egyelőre csak az utal, hogy az üzletkötői munkáról döntő csoportnál volt az egalitárius elv a legkevésbé népszerű.

A B1, B2, B3 hipotéziseink ellenőrzésére tehát olyan statisztikai módszert kellett választanunk, melyben a független változók hatása elkülöníthető.

B1, B2, B3 hipotéziseink statisztikai tesztelésekor mindenképpen tekintetbe kell vennünk azt, hogy adataink- mivel rangsorolásból származnak- nem paraméteresek, tehát csakis nem paraméteres eljárások jöhetnek szóba. Egy-egy változó hatásának elemzésekor négy különböző elosztási elv választására gyakorolt hatást is vizsgálnunk kellene- viszont az egyik elv rangszáma nem független a többi elvre adott rangszámtól. Mivel a felkínált elosztási rendszerekre igaz az, hogy mind az átlagok, mind a szélsőségek közti jövedelmkülönbségek szigorúan monoton csökkennek az 1. rendszertől a 4. felé haladva, s mivel hipotéziseinket is ebben a dimenziókban (utilitarianizmus, egalitarianizmus) fogalmaztuk meg, indokoltnak tartjuk, hogy bevezessünk egy

olyan összegzett indexet (utilitarianizmus), mely a döntéshozók válaszpatternjének az utilitarianizmus szempontjából egyetlen számban való kifejezését teszi lehetővé.

Ez az index tehát a következő:

$$U = 4 \cdot 1. \text{ rendszer rangszáma} + 3 \cdot 2. \text{ rendszer rangszáma} + 2 \cdot 3. \text{ rendszer rangszáma} + 1 \cdot 4. \text{ rendszer rangszáma}$$

Bár ez az index természetesen nem változtatja meg adataink nem paraméteres voltát, mégis, lehetővé teszi, hogy az egyes független változók hatását (időtartam, anyagi érintettség, munka sajátossága) immár egyetlen változóra (utilitarianizmus, U) mérjük, úgy hogy olyan vizsgálati csoportok között végzünk az U -ra vonatkozó összehasonlítást Mann-Whitney próba segítségével, melyek kizárólag annak a független változónak a vonatkozásában térnek el egymástól, melynek hatását éppen mérni kívántuk.

1/3. táblázat: Az Utilitarianizmus (U) értékre végzett Mann-Whitney próbák eredményei:
A B1, B2, B3 hipotézisek statisztikai vizsgálata

Hatás (független változók)	Összehasonlított csoportok (A számok megfelelnek a 2/2. táblázat csoportjelölésének)	Utilitarianizmus (rangszám a M-W próbában; dönt betűvel a csoportot jelöljük)	Eredmény ✓ :hipotézisnek megfelelő tendencia ✗ :hipotézisnek ellentmondó tendencia	Szignifikanciaszint	
anyagi érintettség	2.-3.	(2.) 40.31	(3.) 29.8	B1 ✓	0.045
időtartam	1.-2.	(1.) 53.99	(2.) 47.01	B2 ✓	n.s.
	3.-4.	(3.) 23.57	(4.) 22.41	B2 ✓	n.s.
munka sajátossága	4.-5.	(4.) 17	(5.) 25.63	B3 ✓	0.019

Az anyagi érintettségre (B1) és a munka sajátosságára (B3) vonatkozó hipotéziseink szignifikáns megerősítést nyertek, vagyis anyagi érintettség híján a döntési helyzetben az utilitárius aspektus veszített a jelentőségéből, és a preferenciák a szórás csökkentésének irányába mozdultak el, valamint az erőfeszítés és a munka eredményének indirekt kapcsolata esetén a szórás csökkentésére irányuló törekvés kevésbé volt jelen, az utilitárius megfontolások erősebben hatottak, mint a közvetlen típusú munka esetében.

Bár az időtartamra vonatkozó összehasonlításaink nem hoztak szignifikáns eredményt, a tendencia ezekben a próbákban is a hipotézisünk által megjósolt irányban volt jelen. Sőt, ha nem az

egyéni választásokat hasonlítjuk össze, hanem a kísérletes feltételben csoportdöntést hozó csoportok konszenzusos egyezségeit, akkor azt tapasztaljuk, hogy ezek az előzetesen is jelenlévő különbségek a csoportdöntés folyamatában felerősödtek, ami azt eredményezte, hogy a 3 perces tartó munkáról döntő 10 csoport csak három esetben választotta a 3. elosztási rendszert, hét esetben pedig a 2.-at, míg a 20 perces munkáról döntő csoportok esetében ez az arány megfordult, a 2. rendszert csak két esetben választották, a 3.-at pedig nyolc alkalommal. (A Fisher egzakt teszt szerint ez a különbség $p=0.07$ szinten szignifikáns). Ha belegondolunk, hogy a két helyzetet mindössze 17 perc választja el egymástól, szinte hihetetlennek tűnik ez a preferenciaváltozás.

Véleményünk szerint ez azért fordulhatott elő, mert a 3 perces feltétel „munkaideje” olyan rövid, hogy leplezetlen abszurdításában ebben a feltételben a jövedelemkülönbségek oka a percepcióban sokkal közelebb áll a „puszta szerencse” kísérleti feltételéhez, nem jelent a külső és belső ok keveredése akkora nyomást, mint olyan munkavégzés esetén, mely tartama életszerűbb.

Vizsgálatunkban arra a kérdésre kerestünk választ, hogy vajon milyen hatása van az igazságos elosztás elveinek megítélésére annak, ha a munkavégzés eredményének értékelésekor adódó jövedelemkülönbségekhez belső és külső okok együtt vezethetnek. Továbbá három változónak vizsgáltuk a hatását, az időtartamnak, az anyagi érintettségnek s a munka jellegzetességének.

Kiinduló hipotézisünk az volt, hogy a külső és belső okok keveredése esetén az igazságosság szempontjából egy feszültséget élünk át, ha különbségekről kell döntenünk, hiszen általában a differenciált jutalmazás feltételeit pontosan úgy igyekszünk megteremteni, hogy a munkák összemérhetőek legyenek. A külső ok- belső ok arányát a helyesen kivitelezett differenciált értékelés igyekszik úgy alakítani, hogy a külső okokat a lehetőség szerint minimálisra csökkentse. Viszont azt látnunk kell, hogy valamiféle végső külső ok- mely nem az értékelt személy szabad akaratán múlik- mindig marad, melyet nem lehet eliminálni. Ha nem más, akkor a dolgozók közötti személyes adottságbeli különbségek.

A külső és belső ok keveredéséből adódó feszültséget számos tényező befolyásolhatja- mi itt ezek közül három hatását vizsgáltuk. Hipotéziseink mind arra a gondolatmenetre voltak felfűzhetőek, hogy minél nagyobb ez a feszültség, illetve minél kisebb a nyereség maximálásának irányába ható nyomás, az egyéni preferenciák annál inkább a jövedelemkülönbségek csökkentésének irányába mozdulnak el.

KULTURÁLIS SAJÁTOSÁGOK

Ha alaposan megvizsgáljuk jövedelemelosztási rendszereinket, látnunk kell, hogy van ennek a jövedelemkülönbség csökkentésnek egy olyan határa (3.rendszer), melyet a józan ész nem engedne átlépni a 4. rendszer irányába: Ugyanis az egalitárius elvet megtestesítő 4. elosztási rendszer (szórás csökkentése) egyetlen jövedelemkategóriában sem kínál több fizetést, mint a 3. rendszer. Sőt. Két kategóriában (a 4.-ben és az 5.-ben, D és E) rosszabbat.

Ha valaki preferenciáiban a 4. rendszert a 3. elé helyezi, az kétségkívül azt jelenti, hogy a válaszadó a dilemmára normatív megfontolásból úgy válaszol, mely senkinek semmiféle individuális anyagi érdekét nem szolgálja, kizárólag azt a társas összehasonlításból fakadó igényt elégíti ki, hogy a jövedelemkülönbségek a lehető legkisebbek legyenek. Így válaszolt a mintánkban résztvevő egyetemisták 30 %- a! (48 személy a 164-ből).

Nem gondoljuk, hogy a vizsgálatban megfogalmazott kérdéseinkre kapott eredményeinket alapvetően befolyásolta volna, hogy a vizsgálat helyszíne a posztszocialista Magyarország volt, de azt gondoljuk, hogy a semmi pluszt, sőt helyenként veszteséget jelentő 4. rendszer preferálása a 3.-kal szemben egy olyan beszédes tünet, melyet pontosan a rendszerváltás kontextusában lehet értelmezni: bár a vizsgálatban egy konkrét helyzetről döntöttek a személyek, feltételezésünk szerint aktiválódhattak mindazok a gondolatok, melyek általában az anyagi differenciációhoz, konkrétan pedig a hirtelen gazdagodáshoz kötődnek.

A tapasztalat szerint Magyarországon (s vélhetőleg a többi volt szocialista országban is) a munkával szerzett jövedelmekhez kapcsolódó differenciációhoz erős érzelmek kötődnek. A korábbi társadalmi rendszer egalitárius ideológiája és gyakorlata mellett nem szoktak az emberek hozzá, hogy azonos idő alatt mennyire drámaian különböző jövedelmekhez lehet hozzájutni. A munkaerő-piaci árat a kereslet-kínálat törvénye sokkal inkább szabályozza, mint korábban, egyes sikerszakmák hihetetlenül felértékelődtek, (üzletkötő, közgazdász, jogász, számítógépes szakember), míg más szakmák presztízse csökkent (orvos, tanár, stb.). A rendszerváltás igen sokakat olyan életszakaszban ért, amikor nem voltak igazi döntéshelyzetben a saját karrierjük felől- vagy mert nem tudtak vagy mert nem akartak változtatni rajta- viszont az a státusz, mely a differenciáció után a sajátjuk lett, már nem az a státusz, melyről valahai pályaválasztásukkor döntöttek.

Ráadásul a szocialista rendszer különbségeket minimalizáló egalitárius gyakorlata mellett a társas összehasonlításoknak gyakorlatilag bárki lehetett a tárgya, túl nagy különbségekhez nem vezetett, bármiféle végzettséghez vagy szakmához hasonlította valaki a sajátját.

Azt a feszültséget, ami abból adódik, hogy tartósan olyan munkát végez az ember, mely nem vezet azokhoz a kimenetekhez, amelyekre ő is vágya, nagyon sokan „kognitív munkával” úgy dolgozták fel, hogy kialakítottak magukban egy olyan meggyőződést, mely szerint a tisztességes emberek tisztességes úton nem is tudják a vágyott javakat elérni. Ha a megfelelő közhelyet szeretnénk idézni, ez úgy hangzik, hogy „becsületes munkából nem lehet meggazdagodni”.

Ha az anyagi jólét egyfajta morális megkérdőjelezhetőséggel kapcsolódik össze, akkor azok az érvek, melyek arra apellálnak, hogy igazságos dolog, ha a társadalomban minél többen vannak olyanok, akik magas szinten ki tudják elégíteni igényeiket (merthogy az ember megérdemli, hogy boldog legyen)- összeomlanak.

Mindezen háttéren azt feltételezzük, hogy mivel a kísérleti feltételünkben a potenciális belső és külső okokat összekapcsoltuk, vagyis olyan munkavégzéses szituációt prezentáltunk, melyben a hatékonyságra vonatkozó esélyek különböznek, Magyarországon az egalitarianizmus irányába mutató elmozdulás erősebben volt jelen, mint lett volna, ha a vizsgálat helyszínéül nem egy poszt-szocialista országot választottunk volna.

Ennek az értékvezérelt elmozdulásnak természetesen megfelelő „hátszelet” adhatott az az általános emberi hajlam is, miszerint ha a teljesítménykülönbségek mögött nyilvánvaló külső okok is vannak, hajlunk arra, hogy a javakat egyenlően osszuk el (Messick, Sentis, 1992).

2. vizsgálat:

BELSŐ MOTÍVUMOK ÉS KÜLSŐ ÖSZTÖNZŐK A TÁRSAS CSERÉBEN: AZ „ADOK-KAPOK” JÁTÉK (GIFT EXCHANGE GAME) KÍSÉRLETES TAPASZTALATAI³

A VIZSGÁLAT KÉRDÉSFELTEVÉSE

E vizsgálatban a méltányossági megfontolásokat nem tartalmukban, hanem működésük közben vesszük nagyító alá, ahogy kísérletes alkuhelyzetben a stratégiai döntésekben megmutatkoznak.

Olyan kísérleti játszmányban tanulmányozzuk a munkaadói és munkavállalói viselkedést, ahol a felek kapcsolatuk nem minden aspektusát szabályozó szerződéseket kötnek, nevezetesen szerződéskötéskor nyitva hagyják a munkavállalói erőfeszítés kérdését. Ahogy azt a munkavállaló-munkaadó kísérletek bemutatásakor leszögeztük, ez az attribútum az ilyen kísérleteknek esszenciális jegye, mivel a különböző ösztönzőknek a munkavállalói magatartásra való hatását vizsgálják, ahol a magatartást az erőfeszítés-választás modellezi, mely hatással van az előállított javakra, s költségeket hagy maga után a munkavállaló jövedelmének megállapításakor.

A most bemutatásra kerülő játék szerkezete lehetővé teszi, hogy a szereplők kölcsönös kooperációban megtestesülő viszonzással kölcsönösen kedvező anyagi kimeneteket érjenek el. Azt vizsgáljuk, hogy e a kölcsönös kooperációt milyen ösztönzők befolyásolják.

Négy kísérleti feltétel viselkedésre gyakorolt hatását elemezzük, mely feltételek abban különböznek, hogy milyen erős külső ösztönzőket jelenítenek meg, melyek a munkavállalókat arra serkentik, hogy térjenek el a szigorú értelemben vett racionális (itt: versengő) viselkedéstől, melyet ebben a helyzetben a minimális erőfeszítés választása jelent. Viszonyítási pontunkat, melyben a minimális erőfeszítéstől való eltérést csak belső motívumok magyarázhatják, az a feltétel képviseli, melyben a szerződő felek szigorúan csak egyszer lépnek interakcióba egymással, illetéknéppen a válaszdöntést meghozó munkavállalónak a döntésében stratégiai megfontolások nem játszhatnak szerepet.

³ A kutatási terv kidolgozását és az értékelés kultúrafüggetlen részét Armin Falkkal és Simon Gächterrel együtt

További feltételeinkben egyre újabb és újabb külső ösztönzőket adagoltunk. Az első változtatást az jelentette, hogy- még mindig maradván az anonimitás kísérleti feltétele mellett- ismétlődő interakciókat biztosítottunk a szerződő felek között. Második lépésként az előző feltételből az anonimitást vettük el, vagyis „arcot” adtunk kísérleti személyeinknek, harmadjára pedig a társas elszámolás kötelezettségét adtuk hozzá az előbbi feltételhez: vagyis e két utóbbi változott elrendezésben a stratégiai méltányosság mellé társas értékelést is „adagoltunk”. A belső- intrinsic- viszonyosság természetesen ugyanúgy része mind a négy helyzetnek.

A négy feltétel közül kettő esetében kultúrösszehasonlító szempont érvényesítésére is módunk nyílik, ehhez osztrák adatok állnak rendelkezésünkre. A kultúrák közötti összehasonlítás révén egyrészt azt tudjuk megvizsgálni, hogy vajon a feltárt összefüggések általánosíthatóak-e, illetve azt, hogy a magyar mintán végzett kísérletek eredményeinek melyek azok a specifikus jegyei az osztrák mintával való összehasonlításban, melyet általános hipotézisünk szerint az eltérő gazdasági szocializációs háttérre lehet visszavezetni.

KUTATÁSI ELŐZMÉNYEK:

A RECIPROCITÁS, AZ ISMÉTLÉS ÉS A TÁRSAS JUTALMAK JELENTŐSÉGE A MUNKAHELYI VISELKEDÉSBEN

A munkaadói-munkavállalói kapcsolatokra alapvetően- a kapcsolat lényegéből fakadóan- igaz az a tétel, hogy a dolgozók elfogadják a munkaadó követelményeit,- persze bizonyos határokon belül- a munkaadó pedig fizet a dolgozójának. A kötelezettségek specifikus jellegzetességei azonban a legtöbbször nincsenek pontról pontra, minden eshetőségre kiterjedő módon rögzítve, ilyen értelemben a szerződések nyitottnak tekinthetők. A gyakorlatban ez például azt jelenti, hogy a szerződések egy fix fizetést rögzítenek, anélkül, hogy explicit teljesítményösztönzőket tartalmaznának, így aztán a munkavégzésbe fektetett energia nagymértékben a dolgozó személyes döntésének függvénye marad.

Ilyen körülmények között a dolgozók általános munkaattitűdje, vagy ahogy Williamson (1985) nevezi, a „tökéletes együttműködés” nagyon fontossá válik. Williamson a tökéletes együttműködést úgy állítja szembe a csak felületes együttműködéssel, mint „egy olyan elkötelezett

munkaattitűd, mely hatékony megoldásokra ösztönöz, kezdeményezővé tesz, s érdekeltté abban, hogy akár a másnak tulajdonítható mulasztásokat bepótolja a dolgozó”.

Az egyértelmű, hogy ez az általánosan együttműködést előíró munkaattitűd teljességgel nélkülözhető lenne a munkaadó szempontjából akkor, ha a dolgozók minden releváns viselkedését egyértelműen előírhatná, szabályozhatná, kikényszeríthetné. Azonban hogyan is lehetne leírni, vagy akár csak bejósolni, illetve kikényszeríteni olyan viselkedéseket, mint a „hatékony megoldásokat szolgáló jó döntés” vagy a „kezdeményezés” vagy a „másik által okozott elmaradás pótlása”? Williamson úgy ír erről, hogy a munkaszerződés szükségszerűen hagy nyitva bizonyos pontokat, a teljesítmény azon múlik, hogy milyen módját választja a munkavállaló a munkaszerződésben hozzávetőlegesen megfogalmazott célok megvalósításának.

Így aztán, a kooperatív viselkedés, a „kezdeményezőkézség” vagy a „cég szempontjából jó döntések hozatala” egy sajátos, a munkaszituációra vonatkoztatott kifejezőmódja lehet a viszonyosság motívumának. A kölcsönösség- vagy viszonyosság- általában véve olyasfajta hajlandóságot ragad meg, hogy bármiféle stratégiai indok nélkül szeretjük viszonyozni másoknak azt, amit kaptunk tőlük (pozitív viszonyosság), illetve van egy motívumunk az irányban, hogy megbüntessük azt, aki nekünk kárt okozott (negatív viszonyosság), még akkor is, ha a viszonyzó tettünk számunkra nem elhanyagolható költségeket jelent. Ebben az értelemben a viszonyosság belső motivációs hajtóerő. Akiket ez jellemez, azok akkor is így viselkednek, ha semmiféle külső ösztönzők, mint a stratégiai érdek vagy a társas nyomás nincs jelen. Belső hajtóerőnek ragadjuk meg, mivel olyan értelemben használjuk, mint „belső hajlandóság arra, hogy annak megfelelően viselkedjünk másokkal, ahogy ők viselkednek velünk”.

Ha a munkavégzés olyan területe életünknek, melyre nagy hatással lehet a viszonyossági motívum, a munkaadóknak egyszerűen érdekük, hogy kooperativitást csáljanak elő a dolgozókból. Truman Bewley (1997) számos terepvizsgálat eredményeit összefoglalván úgy összegzi mondanivalóját, hogy a nagylelkűség kifizetődő, de nem kell azt gondolni, hogy kizárólag a fizetésekről van itt szó. Ha valami még szintén kézzel fogható példát akarunk hozni, lehet nagylelkű a munkaadó a munkavégzés gyakorlatába bevitt újító fejlesztéseiben is, de ekkor a társas bánásmód szempontját még meg sem említettük.

A munkakapcsolatok egy másik jellegzetessége, hogy természetüknél fogva a legtöbbjük hosszú távra szól, legalább is nem egyszeri alkalomra. A játékelméleti kutatásokból mára az egészen világos, hogy az ismételt interakciók olyan ösztönzőket hoznak be a kapcsolatba, melyek

nincsenek jelen az egy alkalomra szóló interakciókban. Így aztán például azok a dolgozók, akiket nem motivál a viszonyosság, mégis, érdekből fakadóan tehetnek úgy, mintha motiválná őket. Másképp szólván saját viszonyosságukról a másokban kialakítanak egy jó benyomást, amire apellálva a munkaadónak megéri magasabb fizetést adni. A benyomáskeltés célzatú kooperáció véges ismétlésű játékokban is megtörténik, ahogy azt Kreps és mtsai kísérleteikben igazolták (1982). Sőt, az interakciók ismétlése még azoknál a személyeknél is megerősítheti a viszonyos viselkedést, akiket a viszonyosság ténylegesen, s nem csak érdekből motivál, mivel kialakíthatja a viszonyos kötelezettségek egy láncolatát. Röviden szólva, azok a külső erők, melyeket az ismétlés biztosít, éppúgy vezethetnek imitált, mint megerősödött viszonyossághoz, vagyis hathatnak mindenkire, arra is, aki nem motivált belsőleg a viszonyosságra, és arra is, aki igen.

A munkahelyi kapcsolatok egy harmadik, nagyon általános jellemzője a társas interakciós jelleg. A legtöbb esetben a munkát társas szempontból nem légtüres térben folytatjuk, vagyis nem anonim körülmények között, a self mások által is tükröződik, s erről visszajelentéseket kapunk. A társas interakciókban az elismerés utáni vágy hajtóereje is megjelenik. Ahogy a szociológus Mark Granovetter (1992) írt róla, amikor a közgazdaságtan szokásos szemléletmódját kritizálta, vagyis azt, hogy a közgazdászok hajlamosak megfeledkezni a gazdasági viselkedés társas beágyazottságáról: „...amikor gazdasági céljaink vezérelnek bennünket a másokkal való interakcióinkban, ezek a célok együtt jelennek meg olyanokkal, mint a mások által való kedveltség, elismertség vagy a társas státusz és hatalom elnyerése...”. Hasonlóan érvel az úgyszintén szociológus Peter Blau (1992) is, hogy a társas elismerés alapvetően fontos megerősítőértékkel bíró jutalom, de a fenti nézetet teljes joggal vehetjük a szociálpszichológia különös magyarázatra nem szoruló evidenciájának is.

Munkahelyi kontextusban a társas csere egy aspektusa, hogy a jó munkáért elismerést kapunk. Az emberi erőforrással való gazdálkodásnak szentelt szakirodalom hangsúlyos részét teszi ki a társas kontextus munkamotivációra gyakorolt hatása (ld. pl. Steers, Porter, 1991, Lawler, 1994).

Természetesen tudatában vagyunk annak, hogy ez a kép, melyet itt most a munkahelyi kapcsolatokról adtunk, végtelen leegyszerűsítése a komplex valóságnak. Mégis, ezzel együtt, értelmesebbnek találjuk, hogy egy egyszerű, praktikus kérdésre választ keressünk, nevezetesen arra, hogy mi motiválja az embereket egy rosszul meghatározott (nyitott) helyzetben? Megítélésünk szerint ehhez hasznos különbséget tenni az intrinszc motívumok, melyek a saját jogukon

működnek, és azok között az extrinsic ösztönzők között, melyek a környezetből, illetve az interakció természetéből fakadnak. A következőkben a viszonyosságra, mint intrinsic motívumra fogunk koncentrálni, s azt vizsgáljuk meg, milyen hatása van erre az interakciók ismétlésének, a társas elismerésnek és a társas elszámolásnak. A kísérleti elrendezést úgy választottuk, hogy tükrözze-e céljainkat.

A KÍSÉRLETI ELRENDEZÉS

Laboratóriumon kívül az intrinsic és extrinsic motiváció gyakorlatilag elkülöníthetetlen. Kísérletes körülmények között viszont izolálni tudjuk őket, azáltal, ahogy a feltételeket lépésről lépésre változtatjuk.

Jelen vizsgálatunkban négy kísérleti feltételt alakítottunk ki, mely mindegyikében közös volt, hogy a kísérletben résztvevők ugyanazt a játékot játszották, nevezetesen az „adok-kapok” játékot (Gift Exchange Game). Ez egy nyitott szerződéssel operáló munkaadó-munkavállaló játék, mivel az erőfeszítés-választás (mely magas volta elemi érdeke a munkaadónak, viszont minél magasabb, annál nagyobb költségekkel jár a munkavállalónak) a munkavállaló belátására van bízva.

Az első feltétel, melynek az „alkalmi partner” nevet adjuk, s a továbbiakban így beszélünk róla, viszonyítási alapot nyújt a többi feltételhez, nevezetesen az intrinsic módon motivált viszonyosságot tudja elkülöníteni. Ebben a feltételben semmiféle külső ösztönző nem hat, lévén az interakciók egy alkalomra korlátozottak, s személytelenek.

A többi feltétel lehetőséget nyújt rá, hogy külső ösztönzők is működhessenek. Az ismételt interakciók tanulmányozása végett a játékosok e többi feltételben véges ismétléssel (10-szer) játszzák a játékot. Pontosítva a különbségeket is, a „stabil partner” feltételben pusztán az ismétlődés a különbség az „alkalmi partner” feltételhez képest, míg a másik kettőben már a személyesség is megjelenik, mint megkülönböztető sajátosság, ezeket „személyes méltánylás” feltételeknek nevezzük. (Hogy az ebbe a kategóriába eső két feltételt mi különbözteti meg egymástól, arra később visszatérünk.)

A kísérletek konstans felépítése

Az „adok-kapok” játék a munkahelyi munkaadó-munkavállaló kapcsolatok egy igen fontos jellemzőjét ragadja meg, nevezetesen a nem tökéletes szabályozottságot vagy kapcsolati nyitottságot. A tényleges munkahelyi kapcsolatok további lényeges sajátosságai is megjelennek, illetve modellezhetők a játékban, úgymint (a) ismétlődő interakciók, illetve az, hogy (b) a cselekedetek társas elszámolásra kerülnek.

Mind a négy feltételünk ugyanarra a játékra épült, a Fehr és mtsai által 1993-ban kidolgozott „adok-kapok” játék kétszemélyes és kétlépéses változatára. Az első lépést a munkaadó⁴ teszi, fizetést (f) ajánl a munkavállalónak. Második lépésben a munkavállaló reagál erre a fizetésre: először arról dönt, hogy elfogadja-e az ajánlatot. Ha elutasítja, azzal a kör le is zárul, a munkaadó nem keres semmit sem, a munkavállaló pedig kap egy 20 pénzegységnyi „munkanélküliségi segélyt”. Ha pedig elfogadja, választania kell egy erőfeszítési szintet (e). Mivel a munkaadó nem kötheti feltételekhez a fizetést, s a munkavállalónak saját belátására van bízva, hogy mekkora erőfeszítési szintet választ, a munkaszerződés nyitott.

Minél magasabb erőfeszítési szintet választ a munkavállaló, az neki annál nagyobb költséggel jár (k_e), viszont ugyanakkor annál nagyobb nyereséghez vezet a munkaadó szempontjából nézve.

A kísérleti pénzegységben vett jövedelme (J) a munkaadónak a következőképp alakul:

$$(1) \quad \begin{array}{ll} \text{Jövedelem}_{\text{munkaadó}} = (120 - f) e & \text{elfogadás esetén}^5 \\ \text{Jövedelem}_{\text{munkaadó}} = 0 & \text{elutasítás esetén} \end{array}$$

(f = fizetés

e = erőfeszítés)

⁴ Hogy a játékosok könnyen megértsék a játékot, a döntési helyzet egy munkahelyi szituációt formázott. Az instrukciók megtalálhatóak a 2. sz mellékletben. Amikor munkaadókról és munkavállalókról beszélünk, a munkaadói és munkavállalói szerepet betöltő kísérleti személyeinkre gondolunk. Egyébként Fehr és Gächter ellenőrizték, érvényesül-e valamiféle kerethatás, s lefolytattak úgy is vizsgálatokat, hogy munkaadó helyett a munkavállaló helyett pedig az „eladó” szavak szerepeltek. Semmiféle különbséget nem találtak.

⁵ Azért választottuk a nyereség kiszámításának ezt a módját a szokásosabb és egyben természetesebb $P = xe - f$, mivel akartuk zárni azt, hogy bárki is veszíthessen. A veszteségek elkerülésére irányuló törekvés beleszólhatna mind a viszonyosságba, mind a jó hírnév megalapozásának folyamatába.

A munkavállaló jövedelme pedig egyszerűen a fizetés és az erőfeszítési költség különbsége.

$$(2) \quad \begin{array}{ll} \text{Jövedelem}_{\text{munkavállaló}} = f - k_e & \text{elfogadás esetén} \\ \text{Jövedelem}_{\text{munkavállaló}} = 20 & \text{elutasítás esetén} \end{array}$$

f=fizetés

k_e = erőfeszítési költség

A fizetési ajánlatoknak 20 és 120 közé eső egész számoknak kellett lenniük. A választható erőfeszítési szinteket, illetve a megfelelő vele járó költségeket a 2/1. táblázat mutatja be.

2/1.táblázat: Az erőfeszítési szintek és a járulékos erőfeszítési költségek

erőfeszítési szint (e)	0.1	0.2	0.3	0.4	0.5	0.6	0.7	0.8	0.9	1
erőfeszítési költség (k_e)	0	1	2	4	6	8	10	12	15	18

A kísérlet menete

Hét kísérleti ülést vezettünk le, melyből kettő az „alkalmi partner”, három az „állandó partner”, a további kettő pedig a „személyes méltányolás” feltételbe esett. Összességében 126 személy vett részt a kísérletben, valamennyien a KLTE diákjai. Alkukísérletes korábbi személyes tapasztalata vagy azokra vonatkozó elméleti tudása közülük senkinek sem volt, egyetemi tanulmányaik a témára nem terjedtek ki. Hogy csökkentsük a valószínűségét annak, hogy egymást ismerő személyeket hívjunk be, úgy toboroztuk a kísérleti résztvevőket, hogy minél különbözőbb szakosok vegyenek részt egy ülésen. Továbbá személyesen is nyilatkoztak arról, hogy egymást nem ismerik. A kísérleti ülések 1.5- 2 órán át tartottak, s átlagosan 600 forintot kerestek (1994-ben). A kísérleti valuta értékét úgy állapítottuk meg, hogy a várható jövedelem körülbelül megfeleljen annak az összegnek, melyet egyetemisták ennyi idő alatt átlagosan más munkával tudnának keresni. Erre az anyagi motiváció hiteles megalapozása miatt volt szükség. A keresett

összeget a kísérlet végeztével egyenként, egymás után kapták meg, oly módon, hogy titokban maradt, ki mennyit keresett. (Illetve rajtunk nem múlt, hogy titokban tarthatják-e, ha akarják). Ezután elhagyták a kísérleti helyszínt. A kifizetés ezen módjáról a vizsgálati személyeket előre tájékoztattuk. Egy kísérleti személy csak egyetlen ülésen vehetett részt.

A kísérleti ülések úgy vették kezdetüket, hogy a megjelentek véletlenszerűen (sorsolással) két csoportba kerültek besorolásra szerepük szerint: munkavállalók vagy munkaadók lettek, mely szerepük állandó maradt az ülés végéig, s megfelelő azonosító számot húztak maguknak. Ezután a két csoport két külön teremben foglalt helyet (vagy azonosban), ez attól függött, hogy személytelen vagy „szemtől szemben” interakciós volt a kísérleti feltétel. Következő lépésben megkapták az instrukcióikat, melynek végén ellenőrző feladatok is szerepeltek, annak ellenőrzésére hivatottak, hogy a vizsgálati személyek vajon pontosan megértették-e a kísérlet szerkezetét, illetve a szabályokat, melyek alapján a munkavállalók, illetve munkaadók jövedelme kiszámításra kerül. Nem kezdtük el a vizsgálatot addig, míg egyenként, személy szerint meg nem bizonyosodtunk róla, hogy mindenki számára minden tökéletesen érthető, vagyis „ugyanazt” a játékot fogják játszani. Hangsúlyoztuk, hogy a játékot mindenki pontosan ugyanolyan feltételek mellett játssza, a nyereségek kiszámítási módjáról mindenki ugyanazzal az információval rendelkezik, s 1 egység kísérleti pénz mindenkinek ugyanannyit ér.

Miután a munkaadók meghozták a döntéseiket, ezeket lejegyezték az erre a célra nekik adott döntési lapokra. A kísérletvezetők ezeket az ajánlatokat az azonosító számoknak megfelelően felvezették egy általuk előzetesen megszerkesztett lapra, mely tartalmazta minden egyes munkaadó megfelelő partnerének az azonosító számát is, akinek személyesen beírták a kapott ajánlatát a döntési válasz lapjába. A válaszlépést ugyanígy „közvetítettük” vissza a munkaadónak. Ez a leírva kicsit nehézkesnek tűnő procedúra azt biztosította, hogy mindenkihez szigorúan csak annyi információ jusson el, amennyit mi szántunk. Továbbá határozottan megkértük a vizsgálati személyeket, hogy az azonos teremben levők egymással ne közöljenek semmit, sem azt, hogy ők hogy döntöttek, sem azt, hogy a partnerüknek mi volt a döntése, sem olyasféle megjegyzéseket ne tegyenek, hogy hogyan is kellene a problémahelyzetben viselkedni.

Miután egy kapcsolatban mindkét fél, a munkaadó és a munkavállaló is meghozta a döntését, s erről kölcsönösen információt kaptak, azután ki kellett számítaniuk, hogy saját maguk, illetve a partner másik személy mennyit keresett az üzleten. Ezzel egy kör lezárult. Ezt a procedúrát tízszer ismételtük egymás után.

Az „alkalmi partner” helyzet

Ez a feltétel egy viszonyítási alapot képez, melyhez a többi, de különösen az „állandó partner” feltétel hasonlítható. Azok a vizsgálati személyek, akik ezen feltétel mellett vettek részt a kísérletben, egy bizonyos munkaadó vagy munkavállaló partnerrel csak egyetlen alkalommal voltak összepárosítva, vagyis az ülés tíz körében mindig különböző partnerrel kerültek „távkapcsolatba”, mivel ezt a feltételt személytelenül játszották. Ezt előre bejelentettük, s a kísérletet követő rövid ellenőrző kérdőív tanulsága szerint ezt el is hitték nekünk.

A „stabil partner” helyzet

Ellentétben az „alkalmi partner” feltétellel, itt a személytelen kapcsolatban álló két fél nemcsak egy alku erejéig került összepárosításra, hanem megmaradtak egymás partnereinek mindvégig, amíg az ülés tartott, vagyis 10 körre. Fontos hangsúlyoznunk, hogy bár két azonos személyről volt szó mindvégig, a személyazonosságuk titokban maradt, illetve rajtuk nem múlott, hogy titokban marad-e, mivel garantáltuk a személytelenség minden feltételét. (Természetesen az a szándék, hogy esetleg utólagosan a történésekből ők ki akarták ezt nyomozni, túlmutat a kísérleti kontroll lehetőségein.)

Helyzetek „személyes méltánylás”-sal

Ezek a feltételek olyasfajta jutalmak, illetve büntetések „begyűjtésére” is lehetőséget nyújtanak, melyek nem anyagi természetűek, hanem kifejezetten társasak. Két verziót vezettünk be. Egy szempontból mindkettő különbözött a „stabil partner” helyzettől, mégpedig abban, hogy itt a vizsgálati személyek láthatták, hogy ki az akivel játszanak - természetesen, mint ahogy azt már az előzőekben leírtuk, azt biztosítottuk, hogy ezek a személyek korábbról ne ismerjék egymást. A játékosokat szemtől szembe ültettük le - bizonyos távolságot tartva - egymástól. Ezentúl azonban semmiféle olyan verbális vagy nonverbális kommunikációt nem engedélyeztünk, melynek célja az információcserére irányult. A metakommunikáció visszafojtása természetesen azon túl, hogy lehetetlen vállalkozás lett volna, célunk sem volt, hiszen a társas megerősítéseket pontosan a metakommunikatív jelzések közvetítették. Míg a „szemtől szemben” feltételt csak ez az egy dolog különböztette meg a „stabil partner” helyzettől, addig a „társas nyomás” helyzetnek még az is a része volt, hogy előre bejelentettük, a kísérlet befejezése után a partnereknek lehetőséget biztosítunk arra, hogy a történéseket megbeszéljék egymással. (Ez a különbség újra úgy értendő, hogy az egyszerű „szemtől szemben” helyzetben aki nem akart a kísérlet után, a kísérlet kereteiből kilépve beszélni a másikkal, az garantáltan haza tudott menni anélkül, hogy megtegye.)

Mindkét feltétel olyan minimális társas helyzet teremtésére volt hivatott, mely szemben a személytelen helyzettel, megnöveli a normavezérelt viselkedés irányába ható nyomást, mivel a társas identitás nagyobb hangsúlyt kap azáltal, hogy a személyek szembesülnek azzal, hogy a másik róluk milyen képet alakít ki. Továbbá a szakirodalomban ismert tény, hogy a pusztán szemkontaktus alapján idegen emberek között is igen gyorsan kialakulnak társas kötelek (Argyle, Dean, 1965), valamint az is bizonyított, hogy az ember igen jól felismeri a másik lelkiállapotát (ld. pl. Zimbardo, Leippe, 1991), vagyis pusztán az arckifejezés közvetítheti a társ elismerését vagy neheztelését. Az elismerés-neheztelés kifejezésében a „társas nyomás” helyzetben még verbális nyomatókat is biztosítottunk.

HIPOTÉZISEK

A racionális megoldás

Adok-kapok játékunkban a munkaszerződés nem rögzíti az erőfeszítési szintet, a munkavállaló belátására bízta azt. Mivel a minimális erőfeszítéstől eltérő választásnak az eltéréssel együtt fokozatosan nő a munkavállalót terhelő költségvonzata, abban az esetben, ha a munkavállalókat kizárólag a saját hasznuk érdekli, a minimális erőfeszítést fogják választani. Ilyen értelemben csak a minimális erőfeszítési választás a kikényszeríthető. Ha erről a kérdéstről mindenki így gondolkozik, vagyis evidensnek tartja, hogy mindenkit kizárólag csak a saját nyeresége érdekli, a munkaadók csak annyi fizetést fognak felajánlani, mely éppen megéri a munkavállaló számára, hogy a szerződést, s ne pedig a munkanélküliségi segélyt válassza. A tiszta racionalitás az „alkalmi partner” feltétel esetén ezt diktálja, ez egészen egyértelmű.

Az ismétléses játékokban („stabil partner”, illetve a „személyes méltánylás” feltételek) ezt a következtetést a játék végétől kiindulva a visszafelé következtetés módszerével tudjuk levezetni. Az ismétléses helyzetek utolsó köre (a 10.) megfelel egy „alkalmi partner” helyzetbeli alknak, nem lévén több folytatása az interakciónak. Ebből következik, hogy a 10. játék racionális megoldása a minimális fizetés- minimális erőfeszítési szint. Ha a racionalitás egy mindenkire vonatkozó motívum, illetve a másokra vonatkozó feltételezés, akkor, mivel az utolsó kört tekintve senkiben nincs semmi kétség afelől, hogy mi lesz a biztos kimenet, az azt megelőző kör (a 9.) válik stratégiailag az utolsóvá, melyben a racionális stratégiai választás újból a minimális fizetés és

erőfeszítés lesz...és így folytathatjuk, visszafelé haladva a következtetéseinkkel egészen a legelső körig.

Így a játékelméleti egyensúlyi megoldás (vagyis az, melytől bármi legyen is a másik játékos döntése, a döntéshozónak a lehető legnagyobb hasznot hozza), az $f=21$, $e=0.1$ feltétel esetén teljesül, s e tekintetben nincs különbség, játsszák a játékot bármely feltétel esetén.

Ez az egyensúly azonban csak igen szerényen ragadja meg a helyzetben rejlő anyagi lehetőségeket. 21 egység kísérleti pénzt jelent a munkavállalónak, 9.9 egységet a munkaadónak. Ez azt jelenti, hogy a munkavégzés- szemben a foglalkoztatás nélküli állapottal- csak 10.9 egység értékű plusz hasznot eredményezett (mivel 20 egységet eleve adottnak kell számítanunk, a munkanélküliségi segély miatt.) Ha a minimális 0.1 erőfeszítés helyett a munkavállaló a maximális 1 erőfeszítést választaná, akkor a munkaadó és a munkavállaló együtt 71.1 egységnyi kísérleti pénzzel tudna több jövedelemhez jutni, mint az egyensúlyi megoldás esetén. Tehát a kooperatív játék potenciálisan nagyon sokat hozzá tud adni ahhoz a nyereséghez, amit pusztán racionális játékkal el lehet érni.

A kooperáció adódhat a viszonyosságból, benyomáskeltésből, s a társas értékelés feszültségéből. A következőkben az kerül bemutatásra, hogy ezeket az ösztönzőket hogyan mérjük, s egymáshoz képest súlyukat hogyan vizsgáljuk. Viselkedéses hipotéziseink áttekintéséhez a 2/2. táblázat nyújt segítséget, mely összegzést ad a kísérletes elrendezésünkről.

A viszonyosságra való inrinsic törekvés

A viszonzó viselkedés mindegyik feltételünkben jelen lehet, a külső ösztönzők nélküli intrinsic viszonyosság az „alkalmi partner” feltételben különül el. A viszonzást kísérletünkben a fizetés és az erőfeszítési szint pozitív korrelációjaként operacionalizáljuk.

2/2. táblázat: A kísérletes elrendezés és a viselkedéses hipotézisek áttekintése

„alkalmi partner” egy alkalomra vonatkozó személytelen kapcsolat	„stabil partner” személytelen ismételt interakció	„személyes méltánylás” személyes, ismételt interakció
külső ösztönzők nem lehetségesek	a kooperáció irányába ható belső és külső ösztönzők együttes jelenléte	
csak a viszonyosság belső motívuma	belső indíttatású viszonyosság	belső indíttatású viszonyosság,
	és a másikban a „viszonzó” benyomást kialakítani hivatott viszonyosság	a másikban a „viszonzó” benyomást kialakítani hivatott viszonyosság

és a pozitív társas értékelést kiprovokálni hivatott viszonzosság		
a belső indíttatású viszonzosság fokát méri, összehasonlítási alapot nyújt a „stabil partner” helyzethez	a pusztá ismétlésnek a hatását méri, összehasonlítási alapot jelent a személyes méltánylás feltételekhez	a társas elismerésre való törekvés hatását különbözteti meg a pusztá ismétlés hatásától
HIPOTÉZIS: → egyre kifejezettebb kooperatív viselkedés →		

Az ismétlés adta ösztönzők

Az ismétléses játékokban a partnereknek egy 10 játékra kiterjedő közös történetük van, éppen ezért a benyomáskeltés értelmes stratégiának bizonyulhat a munkavállalók részéről. Mint azt már említettük, az egyensúlyi racionális fizetésajánlat akkor funkcionál ténylegesen jövedelemmaximáló stratégiaként a munkaadó részéről, ha semmiféle magasabb erőfeszítésben megjelenő viszonzásra nem számíthat nagyobb fizetésajánlat esetén. Ám a kooperatív szándék deklarálása 0.1 fölötti erőfeszítési szint választással kialakíthatja a munkaadóban azt a benyomást, hogy kölcsönös kooperációval mindkettőjük számára van esély arra, hogy nagyobb nyereségre tegyenek szert, mint amennyit a racionális egyensúlyi választásokkal garantálni tudnak. Tehát az ismétléses játékokban a kooperáció nyereségmaximáló stratégiának bizonyulhat, még akkor is, ha a munkavállaló belső indíttatásból, pusztán azért, mert tényleg hat rá a viszonzás motívuma, nem kooperálna. Mindezek a megfontolások viszont már nem vonatkoznak az utolsó körre, mivel akkor a benyomás fenntartásának már nincs stratégiai értéke.

Az ismétlés adta ösztönzőkre épített hipotéziseinket tehát a következőekben foglalhatjuk össze:

1. A „stabil partner” helyzetben egy bizonyos fizetésre átlagosan legalább akkora erőfeszítési szinttel válaszolnak a munkaadók, mint az „alkalmi partner” helyzetben.
2. Összességében a fizetés és erőfeszítési közötti kapcsolat legalább olyan erős, mint az „alkalmi partner” helyzetben.
3. Az utolsó körben a fizetések és az erőfeszítések nem fognak különbözni attól, mint amit az „alkalmi partner” helyzetben is megfigyelhetünk.

A társas értékelés feszültségének motívuma

A „személyes méltánylás” feltételekben a résztvevő személyek alapvetően közelebb kerülnek egymáshoz, s a kooperáció irányába ható belső, illetve stratégiai motívumok egy újabb tényezővel gazdagodnak, mégpedig a kooperáció irányába ható normával, melynek követése,

illetve megszegése társas megítélésre kerül. Vagyis a társtól várható személyes elismerés, méltánylás erősíti a kooperáció irányába ható erőket.

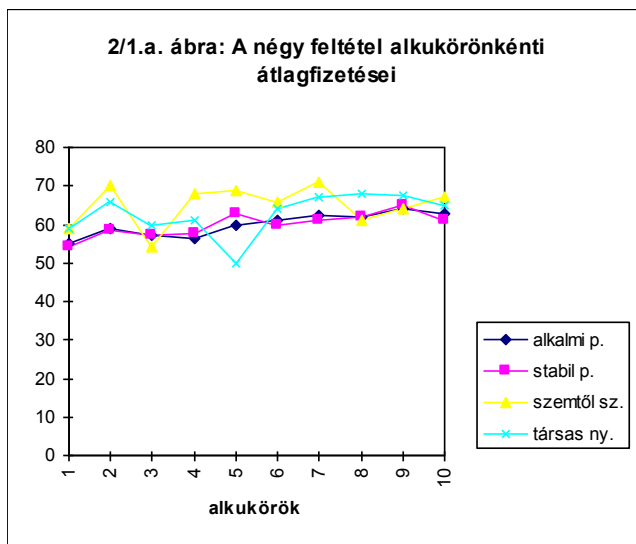
A „személyes méltánylás” feltételekre vonatkozó hipotéziseink:

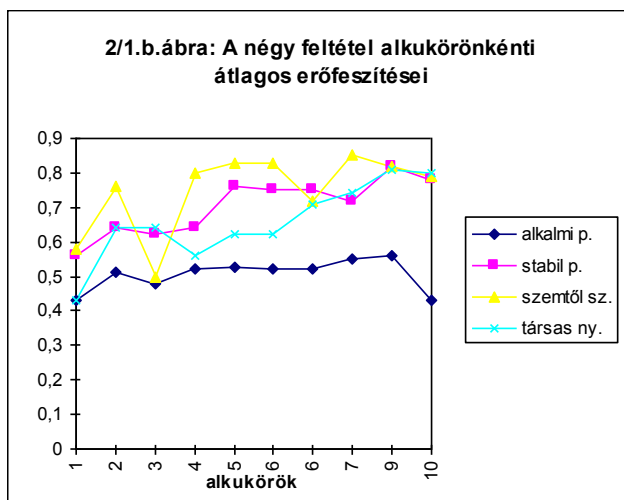
1. A „személyes méltánylás” helyzetekben egy bizonyos fizetésre átlagosan legalább akkora erőfeszítési szinttel válaszolnak a munkaadók, mint a „stabil partner” helyzetben.
2. Összességében a fizetés és erőfeszítési közötti kapcsolat legalább olyan erős, mint a „stabil partner” helyzetben.
3. Az 1.-2. pontokban megjelenített hipotézisek különösen vonatkoznak a „társas nyomás” helyzetre.

EREDMÉNYEK

A kooperáció szintjének alakulására vonatkozó eredmények

Először leíró szinten mutatunk be néhány olyan eredményt, melyből képet alkothatunk a fizetések és az erőfeszítési szintek alakulásáról, majd utána statisztikai elemzésnek vetjük alá a helyzetek hatásait. A 2/1.a. és 2/1.b. ábrák az átlagos fizetéseket és erőfeszítéseket mutatják be, ahogy körről körré követték egymást.





A legszembetűnőbb eredmény az, hogy mind az átlagos fizetés, mind az átlagos erőfeszítési szint messze meghaladja az egyensúlyi értékeket, melyeket a racionalitás feltételezésével jósolhattunk ($f=21$, $e=0.1$), s ez a megállapítás a kísérleti ülés elejétől a végéig, az összes körre igaz. Mi több, semmiféle olyan tendencia nincs jelen, miszerint az ajánlatok és a válaszok az egyensúlyi hipotézisben jósolt értékek felé konvergálnának. Ezzel szemben, míg a fizetések meglehetősen állandó képet mutatnak, addig az erőfeszítési szintek- az alkalmi partner helyzet kivételével- egyre magasabb értékeket mutatnak.

A 2/3. táblázat néhány összegző statisztikát mutat be. Azt figyelhetjük meg, hogy az átlagos (ill. medián) fizetések és a hozzájuk tartozó standard deviáció nagyon hasonló mind a négy feltétel esetén.

2/3. táblázat: Az egész játékra (10 kör) vett átlagos fizetések és átlagos erőfeszítések a négy feltételben

	alkalmi partner		stabil partner		személyes méltánylás szemtől szemben		személyes méltánylás társas nyomás	
	<i>f</i>	<i>e</i>	<i>f</i>	<i>e</i>	<i>f</i>	<i>e</i>	<i>f</i>	<i>e</i>
átlag	60.6	0.53	61.1	0.73	66.0	0.76	63.9	0.71
medián	63.0	0.5	65.0	0.8	69.0	0.8	68.0	0.8

std.dev.	11.6	0.31	13.2	0.26	11.7	0.23	18.4	0.25
----------	------	------	------	------	------	------	------	------

Az ülés alatti tíz körre vonatkozó egyéni átlagokra alapozott nem parametrikus Kruskal-Wallis teszt alapján a null hipotézist, miszerint az átlagos fizetés a négy feltételben egyforma, nem vethetjük el ($p=0.271$). Azonban azt a null hipotézist, hogy az erőfeszítések is egyformák, mindenféleképp el kell vetnünk, alkalmazzuk a szignifikanciaszint bármely szokásos határát ($p=0.004$). A tesztben mutatkozó eredményt nyilvánvalóan az adja, hogy az „alkalmi partner” helyzetben mutatkozó erőfeszítési szint messze alatta marad bármelyiknek a másik három feltétel közül.

A következőkben részletesebben elemezzük azt, hogy hol is jönnek elő ezek a különbözőségek. A 2/2. ábra igen kényelmes módját jelenti hipotéziseink ellenőrzésének, sőt további, az eddigieknél formálisabb elemzésekre is lehetőségeket kínál.

Ha felidézünk, emlékeznünk kell rá, hogy a benyomáskeltésre, illetve a társas értékelésre kielezett hipotéziseink első pontja a fizetéseket adottnak veszi, s azt szögezi le, hogy adott fizetésre magasabb erőfeszítéssel válaszolnak, ahogy nő a stratégiai, illetve a társas jelentősége a viszonzásnak. Mivel elemzésünk során ténylegesen be is bizonyítottuk, hogy a fizetések semmiben sem különböznek, abban a kényelmes helyzetben vagyunk, hogy a következő elemzésben teljes egészében meg is feledkezhetünk a fizetésekről.

A benyomáskeltésre vonatkozó hipotéziseink 1. pontjához megfeleltetjük egymásnak a stabil partner, illetve alkalmi partner helyzetben az 1-10. körig az erőfeszítési szintek átlagait, mégpedig úgy, hogy a stabil partner helyzetbeli erőfeszítési szintet osztjuk a megfelelő alkalmi partner helyzetbeli erőfeszítési szinttel. Az $e_{t \text{ stabil partner}} / e_{t \text{ alkalmi partner}}$ ($t=1-10$) hányados egyfajta relatív különbözőségnek lesz a fokmérője. Ehhez hasonló módon a 2/2. ábra a szemtől szemben feltételbeli erőfeszítési szintek relatív különbözőségét is bemutatja a stabil partner feltételhez képest, illetve a társas nyomás/szemtől szemben hányados átlagos alakulását is.

A 2/2. ábra néhány igen lényeges pontot mutat be: Először is, az erőfeszítési szint a stabil partner helyzetben tényleg magasabb, sőt átlagosan minden körben magasabb, mint az alkalmi partner helyzetben. (Ha a kísérleti ülésre vett egyéni erőfeszítési átlagokra Mann-Whitney tesztet

végzünk, ezt $p=0.008$ szinten meg is erősíthetjük.) Vagyis a munkavállalók viselkedése kooperatívabb a stabil partner helyzetben, egy bizonyos fizetésre nagyobb erőfeszítéssel reagálnak az ismételt játékban. Ebből következik, hogy az ismétlés emelt a hatékonyságon.

Sőt, a kooperációban ez a fajta relatív különbözőség a játék vége felé haladva még egyre nő, tehát a benyomáskeltésre alapozott 3. hipotézisünket, miszerint a munkavállalói viselkedés a 10. körben nem mutat különbséget a két feltételben, el kell vetnünk.

A 2/2. ábrából az ismétléses három feltételre vonatkozó relatív különbözőségekről is információkat nyerhetünk. Bár a szemtől szemben helyzetben öt körben nagyobb az átlagos erőfeszítési szint a stabil partner helyzethez képest, csak három körben kisebb, kettőben pedig közel egyforma, az egyéni átlagokra alapozott Mann-Whitney teszt alapján azt kell mondanunk, a különbözőség a két feltétel között nem szignifikáns, a szemtől szemben interakció bár kedvezően befolyásolta a kooperációt, mégis, ez a hatás nem bizonyult erősnek.

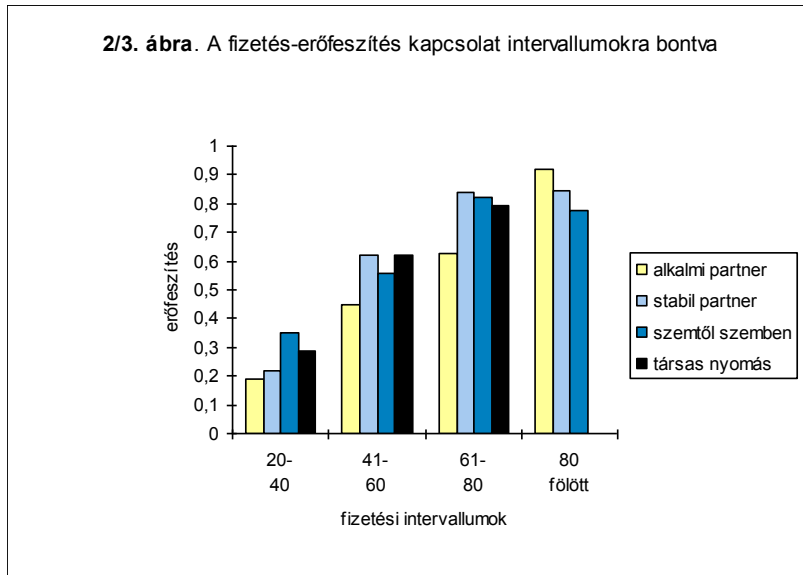
A szemtől-szemben, illetve a társas nyomás feltételek összehasonlítására irányuló hasonló elemzés érdekes mód azt az eredményt hozta, hogy a társas nyomás helyzetben az egyéni átlagok még kisebbek is voltak, bár ez a különbség sem bizonyult szignifikánsnak.

A munkavállalók erőfeszítési viselkedését a következőféleképp összegezzük: Először is, az ismétlés bizonyult a legerősebb hatótényezőnek, mely befolyásolta a viselkedést. Vagyis, azáltal, hogy a kooperáció stratégiai jelentőséget kapott, erősebb is lett az ismétléses helyzetben. Érdekes módon, az utolsó körben is magasabb marad az erőfeszítés, magasabb, mint az ismétlés nélküli helyzet bármely körében, pedig ekkor a stratégiai értéke a kooperációnak már nincs is jelen. Mintha a múltbeli együttműködés után vonakodnának tőle az emberek, hogy teret adjanak a pusztázásnak. Önmagában az ismétlés hatására az együttműködés olyan magas szintre emelkedett, hogy ezen a társas értékelés hatásának már szignifikánsan nem sikerült többet emelni.

Az intrinsic viszonyosság vizsgálata

Az intrinsic viszonyosság feltételezésével mind a négy kísérleti feltételünk esetében pozitív korrelációt tételeztünk fel a fizetések és az erőfeszítések között. A 2/3. ábrán, mely fizetési intervallumokra bontva jeleníti meg a feltételekre bontott erőfeszítési átlagot, jól megfigyelhető, hogy ez a hipotézis valóban beigazolódott. Spearman rangkorrelációt számítván ez a kapcsolat 0.44-es korrelációs értéket mutat „alkalmi partnerek” esetében, mely korreláció a „stabil partner”,

„szemtől szemben” és „társas nyomás” feltételekben sorra 0.68, 0.66 és 0.5. A kapcsolat a három ismétléses helyzet esetében valóban erősebbnek mutatkozik, mint az ismétlés nélküli helyzetben.



Ez az eredményünk, hogy a viszonzó viselkedés igen hasonló a négy feltétel esetében, nem szabad, hogy megtévesszen bennünket, s arra a gondolatra jussunk, hogy a külső ösztönzők nem is számítanak. Éppen ellenkezőleg, az ismétlésnek látványos hatása mutatkozott meg mind az erőfeszítések nagyságára, mind a kísérleti ülés idejére vetített mintázatára.

A személyes méltánylásból fakadó ösztönzők az ismétlésből fakadóhoz képest egészen elenyésző hatással bírtak. Ez tulajdonképpen ellentmond azoknak az irodalmi tényeknek, mely szerint a szemtől-szemben kapcsolatban erősödik a kooperáció. Hogyan magyarázhatjuk ezt?

Egyrészt tekintetbe kell vennünk, hogy jelen adatainkban az erőfeszítési szint már a pusztán ismétlés hatására olyan magas szintre emelkedett, hogy annak további emelkedése nehezen valósulhatott meg. Másrészt, az irodalmi adatok (összefoglalást ld. Roth, 1995, 294-304.o.) zömében ismétlés nélküli face to face interakciókat írnak le, ahol a társas ellenőrzés a normatív befolyásolás egyetlen útja. Ezzel szemben, itt az ismétléses helyzet önmagában is ad lehetőséget arra, hogy a vizsgálati személyek egy későbbi válaszlépésben kifejezzék érzelmeiket, nemtetszésüket, tehát a társas értékelés manipulációja nem jelentett drámai változást. Sőt, az is

előfordulhat, hogy a kommunikáció nélküli szemtől szemben helyzet erőtlennek bizonyult a viselkedés befolyásolásában.

Felvetődik a kérdés, hogy kísérleti eredményeink vajon mennyire általánosíthatóak, mennyire befolyásolta azokat az a tény, hogy a rendszerváltás utáni Magyarországon folytatott kísérletekből valók. Melyek is a főbb eredményeink?

1. A viszonyosság, mint belső hajtóerő a kooperáció irányába vitte el a kísérleti személyeket.

A viszonyosság- vagy reciprocitást, kölcsönösséget- számos más kísérleti játékban a miénktől különböző kultúrákban is kimutatták (ld. pl. Bolle, 1995., aki 8 tanulmány eredményeit elemzi a bizalom és kölcsönösség témájában, Berg, Dickhaut, McCabe, 1995. vagy Fehr, Gächter, Kirchsteiger, 1997). Ez az egybehangzóság azt az elvárásunkat erősíti meg, mely szerint egy gazdasági cserekapcsolatot érintő dilemmában alapvető motivációs eltérések nem tételezhetők fel Magyarországon a nyugati országokhoz képest.

2. Stratégiai külső ösztönzők (ismétlés) erősítik a kooperációt.

Az önzőség racionális megoldásától a kísérleti személyek értelmes és koherens módon tértek el az ismétléses játékban, mely eltérést hipotéziseinkben is feltételeztük.

3. A társas értékelés nem tudta a kooperációt tovább emelni.

Ennek lehetséges okait főntebb elemeztük.

KULTURÁLIS SAJÁTOSságOK

A kultúra hatásának elemzésére közvetlenül is módunk nyílik, mivel az „alkalmi partner” és a „stabil partner” helyzetre osztrák mintából származó adataink is vannak.⁶ Ezek az adatok olyan kísérletekből származnak, melyek minden szempontból megegyeztek a Debrecenben folytatott kísérletekkel.

A kultúrspecifikus megszorításokat azon a ponton szeretnénk megragadni, mely „támadási felülete” a már a pusztán ismétlésben megjelenő igen magas szintű kooperáció. Ez a kooperáció

⁶ Az osztrák adatokhoz 1993 nyarán jutottam hozzá, amikor is az IAREP (International Association for Research in Economic Psychology) szervezésében részt vettem a 2. gazdaságpszichológiai nyári iskola kurzusán, Linzben. Az alkalmi partner és az állandó partner helyzetre gyűjtöttünk adatokat, akkor ott egyéb kérdéssel. Tulajdonképpen a döntési alternatívák bemutatásfüggő értékelésére fejlesztettünk ki egy hipotézist, miszerint azt a költséget, mely abból fakad, hogy nem egy másik alternatívát választottunk (opportunity cost) kisebbnek éljük meg a tényleges költségnél. (Az „opportunity cost” a munkanélküliségi segély volt, a másik fajta költséggel a disszertációban, s a magyar mintán kutatásokban egyáltalán nem foglalkoztunk. E másik költség akkor mint utazási költség jelent meg a feltételben.

azon túl, hogy viszonyosságot jelentett, egyfajta specifikus méltányossági ideált, az egyenlőséget is megtestesítette.

A munkavállaló az erőfeszítési szint választásával nemcsak a saját jövedelmét és a partner jövedelmét determinálja, de implikált módon arról is dönt, hogy kettejük jövedelmének milyen lesz az egymáshoz képest vett aránya. Állításunk szerint az ismétléses helyzetben vizsgálati személyeink nemcsak egyszerűen magasabb erőfeszítéssel viszonyozták a magasabb fizetést, de ezt oly módon tették, hogy jövedelmeik nagyjából 1:1 arányban viszonyuljanak egymáshoz. Ezt a kijelentést Selten (1991) a „jóslat erejének becslése” módszerével fogjuk bizonyítani. (Egy kevésbé formális, de jól áttekinthető képet a 2/4. ábra alapján is nyerhetünk erről.)

E módszer lényege, hogy a tendenciaszerűen mutatkozó sajátos viselkedésválasztásokat (a mi esetünkben az egyenlősítést) úgy mutatja ki, hogy bizonyítja, a sajátos megoldás többször fordul elő annál, hogy azt a pusztán véletlen művének tarthatnánk. Ehhez először meg kell határozni az ajánlatokhoz mért „területet”, melyen belül a viselkedésválaszt egyenlősítőnek nevezzük, s meg kell határozni a „találatok” számát, mely ezen területre esik. Majd az összes válaszhoz mért egyenlősítő találatok arányából („egyenlőségi találatarány”) kivonjuk a „területre” eső lehetséges válaszok arányát („a véletlenszerű egyenlősítés aránya”), mely azt fejezi ki, hogy az összes lehetséges erőfeszítés-választásból véletlenszerű választással mekkora hányad esne a „területre”. A kapott különbségről binomiális teszttel döntendő el, hogy valóban képvisel-e valamilyen irányban a viselkedés a véletlenszerűhöz képest egyfajta tendenciát, vagy másképp kifejezve, az adott stílus követés vagy kerülés értelemben valóban jelen van-e a vizsgálati személyek viselkedésében (2/4. táblázat).

A 2/4. táblázat alapján azt a tanulságot szűrhetjük le, hogy az egyenlőségre törekvés, mint méltányossági preferencia vagy célkitűzés vizsgálatunkban tényleg jelen volt. Mind a négy magyar feltételre, de még a „stabil partner” változatban játszó osztrák mintára nézve is igaz, hogy az egyenlősítő megoldások nagyobb gyakorisággal fordulnak elő, semhogy azt a véletlen művének nevezhetnénk. (S szignifikánsan pozitív az összes fentebb említett mintán a binomiális tesztek szerint.) A kísérleti manipuláció kultúrafüggetlen hatását vélelmezhetjük az alapján, hogy az ismétlés mind a két kultúrában úgy hatott, hogy az egyenlősítő megoldások gyakoribbakká váltak.

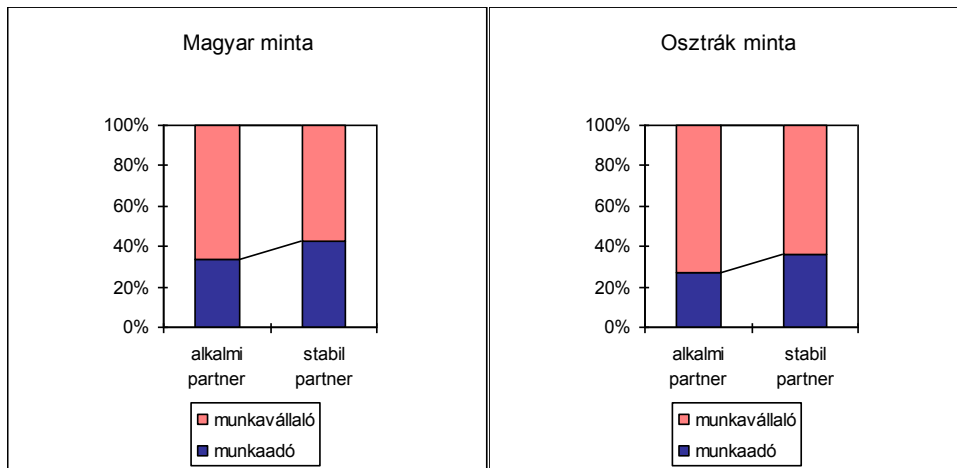
2/4.táblázat: Az egyenlőséget implikáló erőfeszítés-választásokra vonatkozó jóslat erejének becslése

Kísérleti személyeink sorkatonai szolgálatukat töltő fiatal osztrák férfiak voltak, iskolai végzettségüket tekintve csoport.

Kísérleti feltételek (az osztrák mintából való eredmények árnycoltak) A %-os értékek azt jelzik, hogy az összes alkuesemény hány %-át tették ki a 69 egységnyi fizetésre adott 1. erőfeszítési válaszok. Ennek jelentőségéről később lesz szó.	Egyenlőségi találatarány (A tényleges válaszok mekkora hányada esett az egyenlősítő területre?)	A véletlenszerű egyenlősítés aránya (a lehetséges egyenlőségi erőfeszítés-választások aránya az összes e. választáshoz képest)	A jóslat sikere (egyenlőségi találatarány - a véletlenszerű egyenlősítés aránya)
alkalmi partner/magyar (1%)	0.2400	0.1469	0.0931
stabil partner/ magyar (18%)	0.5484	0.1426	0.4058
szemtől-szemben (5%)	0.5375	0.1307	0.4068
társas nyomás (17%)	0.4848	0.1414	0.3434
alkalmi partner/ osztrák (0 %)	0.0440	0.1444	-0.1004
stabil partner/ osztrák (0%)	0.2940	0.1426	0.1514

2/4.ábra: A munkaadók és a munkavállalók része az elosztásra kerülő javakból:

A munkavállalók minden egyes feltétel esetén többet kerestek. Az arányt mind a kultúra, mind a kísérleti manipuláció konzisztens módon befolyásolta.



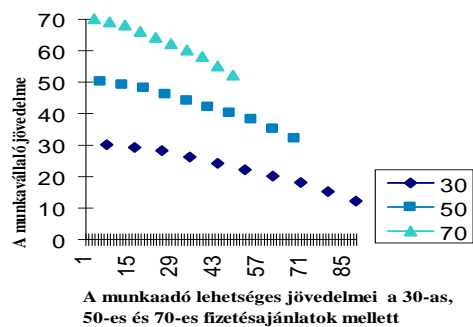
Az egyenlősítő tendencia különösképpen domináns azonban az ismétléses magyar helyzetekben, az összes munkavállalói viselkedés körülbelül fele ebbe a kategóriába esik. Ennélfogva egyáltalán nem meglepő, hogy a munkavállalóknak és munkaadóknak a jövedelme a „stabil partner/ magyar” feltételben majdnem egyenlő (2/4.ábra).

Az, hogy a magyar munkavállalókban erősen élt egy ilyen, az egyenlőség irányába ható törekvés, erős normatív hatásra utal. Ugyanis ez a játék kifejezetten aszimmetrikus felépítésű volt, melyben a munkavállalók számos potenciális helyzeti előnyt élveztek. A következőkben bemutatjuk e helyzeti előnynek a forrásait:

1. A munkavállaló minden alkuesemény során mindenképpen szert tesz valamennyi jövedelemre, legfeljebb nem többre, mint amennyi a munkánélküli segély; ezzel szemben a munkaadónak szembe kell nézni azzal a ténnyel, hogy nem kap semmit, amennyiben visszautasítják.
2. A záró döntés, amelyben eldől, hogy kinek-kinek mennyi lesz a keresete, a munkavállaló kezében van.
3. Az a rombolás, amit egy alacsony erőfeszítési szint választással a munkavállaló a partnere keresetében okoz, nagymértékű lehet (2/5. ábra), miközben az a legnagyobb relatív nyereség, amire egy alacsony erőfeszítési szint választással szert tud tenni, maximum 18 pénzegység. Tehát a munkavállaló kezében komoly destruktív hatalom összpontosul.
4. Mi több, míg a munkavállaló bármekkora fizetési ajánlat esetében is meg tudja tenni, hogy olyan erőfeszítési szintet választ, ami számára nagyobb jövedelmet eredményez, mint a partnere számára; egy bizonyos fizetési szint (69 pénzegység) után pedig a munkaadónak már esélye sincs arra, hogy legalább annyit keressen, mint a munkavállaló (2/5. ábra).

2/5. ábra: Aszimmetrikus hatalom a munkaadók és munkavállalók kezében.

Háromféle hipotetikus fizetési ajánlatra ábrázoljuk a lehetséges jövedelem-eloszlásokat, amelyeket a munkavállaló erőfeszítési szint választásáról hozott döntése befolyásol. A megjelenített 10 lehetőség egy adott fizetés mellett a 0.1- 1-ig terjedő döntési intervallumnak felel meg, balról jobbra haladva.



Az aszimmetrikusan megszerkesztett nyereségtáblázatokat használó kísérletes játszmák tanulságai szerint egyenlőtlen hatalommegoszlás esetében szokásosan a gyengébb fél együttműködőbbnek mutatkozik, mint tenné akkor, ha partnerével egyenrangú lenne (pl. Grant és Sermat, 1969). Következésképpen annak a keresetnek, amelyre a munkaadók és munkavállalók itt szert tesznek, szintén különbözőnek kellett volna lennie.

Ha a magyar kísérleti személyek egalitárius vonásokat mutatnak, holott a stratégiai környezetben az aszimmetrikus hatalmi elrendezés miatt semmi nem indokolná az egyenlősítő megoldásokat, akkor ezt a fajta viselkedést a normavezérelt elvárások működésére vezethetjük vissza.

Ezzel az előnnyel éltek is kísérleti személyeink, de csak az ismétlés nélküli helyzetben (ld. 2/4. ábra, a „tortából” nagyobb szeletet hasítottak ki maguknak), viszont csak alig-alig jártak így el az ismétléses helyzetben. Vajon miért?

Alapvetően két okból vonakodhat valaki az aszimmetrikus végeredménytől: belső okból, illetve külsőből. A belső okot az jelentheti, hogy egyszerűen rosszul érezné magát, ha „kihasználná” a másikat, mert azt a saját normájával ütközőnek találná, a külső okot pedig az, hogy megtorló válaszlépést anticipál arra az esetre, ha az aszimmetria bekövetkezik.

A nevezett belső forrást a helyzetnek az a vonása aktiválhatja, hogy az ismétléses helyzetben a saját partner egyenlegének végső kialakításában a munkavállalónak 100 %-os a felelőssége, míg az ismétlés nélküli feltétel esetén ez a felelősség 10%-ot jelent, igaz, minden egyes munkaadó tekintetében. Tehát az ismétléses helyzet az elosztás mikéntjét teljes biztonsággal érzékelhetővé teszi, ilyen értelemben az elosztásra vonatkozó normákat is előtérbe helyezi. Amennyiben van egy nagyon általános, tehát egybehangzó, és kitüntetett norma, mely az elosztásra vonatkozik, a normaszegés feszültséggel terhes állapothoz vezethet.

Külső okként a megtorlástól való félelmet azonosítottuk. Mint említettük, ismétléses játékban a partner kifejezésre juttathatja nemtetszését egy rosszabb, kevésbé kooperatív fizetési ajánlattal. Ha egy munkavállaló játékos úgy ítéli meg, hogy a másiknak az egyenlőség az elvárása, az egyenlőséget biztosító erőfeszítési választásnak stratégiai értéke van. Adataink tanúsága szerint ezt az elvárást a munkavállalók nem egyszerűen csak önmagukból vetíthették ki, de ezt számos esetben a munkaadó ajánlata is „sugallta”. Ilyen kétségtelen sugalmazás például a 69 egységnyi fizetési ajánlat, mely maximális kooperáció (maximális hatékonyság, $e=1$) esetén pontosan egyenlő

jövedelemhez juttatja mindkét felet (51-51). Az egyenlő elosztásnak ebben a helyzetben ez a lehetséges maximuma.

Ismert jelenség, hogy ajánlatok megfogalmazásakor vagy becslésekkor- ellentétben az árucikkek árcéduláján levő árakkal- kerekíteni szoktunk. A kísérletekben előforduló ajánlatoknak is durván a fele kerek szám. 15%-uk 5-re végződik, melyet a kerekítés kisebb egységének lehet felfogni. A nem 0-ra és nem 5-re végződő ajánlatok között a gyakoriság nagyjából egyenlően oszlik el (durván 2,5-2,5 %-okban). Kivéve a 9-re végződő ajánlatokat, melyek gyakorisága kb. 20%. Mi több, a magyar mintán a 9-re végződő ajánlatoknak több, mint 80 %-a a 69-es ajánlat. Így a 69-nek felhívóértéke van, mely attribúciókat indíthat be: vajon a másik mit akart ezzel. A kapcsolatok alakulásának elemzése szerint amennyiben ezt az üzenetet a munkavállaló „vette”, s az „előírtak” szerint lépett, vagyis 1-es erőfeszítéssel válaszolt, a pár ki is tartott ennél a koreográfiánál. A 69-1 „nyugvópontot” (tehát ami után már semmit nem változtatott sem egyik, sem a másik fél az alkuviselkedésén) az ismétléses játékot játszó párok 40 %-a érte el. Ez azt jelenti, hogy ezek a párok a 10. játékban sem tértek el ettől a tökéletes egyenlőséget, maximális kooperációt, egyben hatékonyságot jelentő viselkedésmintától. Hogy a játékot szemtől szemben vagy személytelenül játszották, ezt az arányt sem befolyásolja.

A 2/4. táblázat mindegyik feltétel esetén megjeleníti, hogy az összes alkuesemény hány %át tették ki az $f=69$, $e=1$ események. Ha tekintetbe vesszük, hogy pontosan ez a kombináció a véletlenség feltételezésével 0.1%-ban fordulna elő, ezek a %-ok (17%, 5%, 18%) aligha nevezhetők a véletlen művének. (S ekkor a 70-1 kombinációt még nem is említettük, mely szintén igen tipikusnak mutatkozott, mint a 69-1 „kerekített” változata.)

A reciprocitás ilyen erős kihasználása tulajdonképpen nem idegen a magyar, vagy mondjuk inkább volt szocialista vagy kollektivista kultúrától, különösen nem, ha közeli emberek kapcsolatáról vagy barátokról van szó. Azokban a kultúrákban, ahol a gazdaság hosszú ideig nem a piaccgazdaságok törvényszerűségei szerint működött, a kölcsönösségen alapuló baráti kapcsolatok egyfajta szociális- és anyagi biztonságot jelentettek. Bár a gazdasági élet civil szférájában a viszonyosság nem feltétlenül volt mértékadó, a szorosabb közeli kapcsolatokat meghatározóan jellemezte. A közeli kapcsolatokra pedig az a jellemző, hogy az érzelmi harmónia fenntartása érdekében kerülnek az elosztásbeli megkülönböztetést. Innen adódhat a reciprocitásnak ez a sajátos, egyenlőségben megmutatózó formája, melyet kísérletünkben is azonosíthattunk.

Bár kísérleti résztvevőink nem ismerték korábban egymást, a stabil, kétszemélyes kapcsolat kerete előhívhatta azokat a sémákat, melyek a baráti kapcsolatokra, különösen azok „üzleti” aspektusaira vonatkoznak, ezért lehetett olyannyira markánsan jelen az egyenlőségre törekvés.

3. vizsgálat:

A MÉLTÁNYOSSÁG ÉS A PRODUKTIVITÁS KAPCSOLATA NYILVÁNOS ÉS DISZKRÉT MUNKASZERZŐDÉSEK ESETÉN⁷

A VIZSGÁLAT KÉRDÉSFELTEVÉSE

Míg az első bemutatott vizsgálatunkban (igazságos elosztás elvei) a méltányosságnak a munkavállalók közötti relációban volt jelentése, addig a másodikban a méltányosságot a munkaadó és munkavállaló között értelmeztük. Harmadik kísérletünkben olyan modellhelyzetet alkalmaztunk, melyben ezt a két forrásból táplálkozó társas összehasonlítást a maga komplexitásában ragadtuk meg, vagyis olyan helyzetet hoztunk létre, ahol mind a munkaadó és munkavállaló közötti, mind pedig a munkavállalók közötti méltányosság vizsgálatára lehetőség nyílik, mégpedig azáltal, hogy a szerződések nyilvánosságot kapnak, vagyis az érintett dolgozón kívül másik dolgozó is bepillantást nyer egy munkaszerződésbe. Célunk az volt, hogy a nyilvánosságon keresztül megvalósuló társas összehasonlítás hatását azonosítsuk a méltányossági ítéletekben és a termelésben.

Hogy a méltányosság szempontját tekintve a nyilvános vagy diszkrét munkaszerződések hasznosabbak-e a cégeknek, a szakirodalomban önmagában is egy tisztázatlan kérdés (Dunnette, 1998). Hazánkban a probléma pedig különös nyomatékot is kap, mivel a korábbi nyilvánosabb munkaszerződések ellenében egyre nagyobb teret nyernek a diszkrét szerződésekkel foglalkoztató cégek.

A munkaadó-munkavállaló kapcsolatok törvényszerűségeinek feltárására irányuló kísérletes, játékelméleti indíttatású törekvések mindeddig főképp olyan játékokat alkalmaztak a kutatásban, melyek forgatókönyve két emberre íródott: egy főnökre és egy beosztottra. A kutatási előzmények bemutatásakor hivatkozott vizsgálatok is mind ilyenek (Anderhub, Gächter, Königstein, 1999; Fehr, Kirchsteiger, Riedl, 1993; Güth, Klose, Königstein, Scwalbach, 1998) Az ismertetésre kerülő kutatásunkban mi ezt a szokásos keretet kitégítettük, s két ember helyett három kapcsolatot vizsgáltuk, egy munkaadóét, s annak a két beosztottját. Formális közgazdasági értelemben azonban a nevezett helyzet nem különbözött egy munkaadó két, egymástól teljesen független, elválasztható szerződésétől a két munkavállalóval.

A figyelmünk arra a kérdésre irányul, hogy a méltányossági megfontolások hogyan befolyásolják a szerződések kialakítását és a termelést. A méltányosságot ebben a háromszemélyes helyzetben mind a munkaadó és munkavállaló közötti társas összehasonlításban, mind pedig a munkavállaló és munkavállaló közöttiben lehet értelmezni.

KUTATÁSI ELŐZMÉNYEK

Ha a hatékony munka szempontját tartjuk szem előtt, a munkaerő foglalkoztatása kétségtelenül akkor vezet a legoptimálisabb eredményre, ha a dolgozó a saját leghatékonyabb erőfeszítésével vesz részt a javak előállításában.

A közgazdaságtani szerződéselmélet állítása szerint (contract theory, ld. pl. Salanié, 1997), mely a homo oeconomicus emberképét veszi alapul, a hatékony foglalkoztatáshoz egy munkaszerződésnek két feltételt kell teljesíteni. Egyrészt olyannak kell lenni, hogy elfogadása esetén a munkavállaló részéről nagyobb haszonra legyen kilátás, mint elutasítása esetén: ez a részvétel feltétele. Továbbá teljesülni kell annak a feltételnek, hogy a szerződés olyan módon legyen megkonstruálva, hogy a belőle következő racionális viselkedés úgy a munkaadónak, mint a munkavállalónak az érdekében álljon: ez az érdekek összehangolásának feltétele.

A disszertációban bemutatott 2. vizsgálat kapcsán már utaltunk rá, hogy a szerződések egy jelentős osztályában lehetetlen teljes mértékben csak a racionalitásra támaszkodva a munkaadó szempontjából hatékony viselkedést kikényszeríteni. Ellenben bemutattuk, hogy a kényszerítés hiányában is lehetséges kooperatív munkaattitűdöket kialakítani, a kölcsönösség bázisán. Ám legyen a hatékony munka a racionalitás szellemében megkonstruált szerződésben kikényszeríthető, megannyi okunk van kételkedni abban, hogy vajon teljes siker (hatékonyság) fog-e övezni minden ilyen kísérletet, abban az értelemben, hogy a munkavállaló valóban a racionális (vagyis neki legnagyobb hasznot hozó) viselkedést választja.

A kísérletes közgazdaságtan számos vizsgálatában igazolódott, hogy a nyereségmaximalás önmagában nem tudja leírni az emberi viselkedést, mivel az embernek ezen túl olyan meghatározó érzelmei és motívumai is vannak, mint az altruizmus, a hála, vagy az igazságosság iránti igény.

Hogy akár jelentős anyagi áldozatokat is képesek vagyunk hozni, csakhogy méltányosabb kimeneteket érjünk el, a kísérletes munkák garmadájában nyert megerősítést: Ultimátumjátékban a fogadók nem egyszer utasítanak el olyan ajánlatokat, mely révén nagy, de a szemükben arányaiban még mindig igazságtalanul kedvezőtlen jutalomhoz jutnának (a témában Roth- 1995- ad beható áttekintést), illetve a munkavállalók a munkaadó-munkavállalói kapcsolatokat modellező kísérletekben olyan erőfeszítési szintet választanak, mely szigorúan az anyagi érdekükből nem következne (Anderhub, Gächter, Königstein, 1999; Fehr, Kirchsteiger, Riedl, 1993; Güth, Klose, Königstein, Scwalbach, 1998). Mivel a társas normák betartásának és a nyereségnek az igénye egyaránt meghatározó a viselkedésben, e motívumoknak a termelésre gyakorolt együttes hatásának a vizsgálata jelentős erőfeszítéseket mozgató meg a munkaadó-munkavállalói kapcsolatok kutatásában

Tehát, a kapcsolatban való részvétel anyagi ösztönzőinek a biztosítása s az érdekek összehangolása- ahol egyáltalán ez lehetséges- az eddigi bizonyítékok alapján nem jelentik a hatékony termelés szükséges és elégséges feltételeit: Ezen túlmutatóan még a méltányossági megfontolások is beleszólnak a viselkedésbe.

Míg azonban az érdekek összehangolása, vagyis a dolgozó anyagi eszközökkel való motiválása a hatékony munkavégzés irányába általában egyértelmű, hogy milyen módon lehetséges (ha egyáltalán lehetséges), addig a méltányosság kívánalmának az ösztönzési rendszerben aligha lehet egy meghatározott, nagyon egyértelmű módon megfelelni. Hogy egy kimenetet mennyire ítélünk igazságosnak, mindig függ attól is, hogy azt milyen referenciához hasonlítjuk. Ha a kapott kimenet egy referenciapont alá esik, akkor negatívnak, ha felé, akkor pozitívnak értékeljük. A referenciapontok azonban nagyon sokféle forrásból származhatnak, interperszonális összehasonlításból, belső normatív elvárásokból vagy akár a status quo- ból.

Ha az interperszonális összehasonlításból eredő referenciapontok kérdését vesszük közelebbről figyelembe, a méltányosság szempontjából a szerződések megfogalmazásakor egy külön kérdést vet fel, hogy vajon a munkavállalónak ki számít referenciaszemélynek. A mindennapok valóságában az igen ritkán fordul elő, hogy egy szervezetben a főnöknek csak egyetlen beosztottja legyen. Több beosztott esetén pedig- bár a munkából származó saját nyereségnek a munkáltató nyereségéhez való viszonyítása önmagában is természetes-

ugyanakkor az is nagyon valószínű, hogy a munkavállaló a nyereségét azokéhoz hasonlítsa, akikkel több közös vonáson osztozkodik (már csak a státuszból fakadóan is), vagyis a többi beosztotthoz.

Azokban az esetekben, amelyekben az alkalmazottak eredendően és teljesen szimmetrikusan kiegyensúlyozott kvalitásokkal rendelkeznek (pl. teljesen egyforma hatékonysággal), a munkavállalók közötti méltányosság kérdését, mely hatással lehet az optimális termelésre, a racionális viselkedésre, a munkaadó egyszerűen ki tudja küszöbölni. Ehhez nem kell mást tennie, mint olyan szerződéseket konstruálni, mely a javakat teljesítményarányosan garantálja a munkavállalók számára.

Már a disszertációban bemutatott első vizsgálatban- érdekmentes ítéletek az igazságos elosztásról- utaltunk rá, hogy ezt a kívánalmat, vagyis a tökéletesen korrekt teljesítményarányos méltányosságot, mindig csak valamilyen „engedménnyel” lehet kivitelezni. Ott azzal érveltünk, hogy a munkahelyi teljesítményt valamilyen végső fokon mindig befolyásolják olyan tényezők, melyeket nem tudunk saját akaratunkból kontrollálni. Itt ugyanennek a jelenségnek egy másik oldalára apellálunk, nevezetesen arra, hogy tökéletes szimmetria munkavállaló és munkavállaló között még teljesen egyforma hatékonyság esetén is nehezen képzelhető el. Mivel a munkahelyi kapcsolatok nem személytelenek, a különböző személyiségvonások, a különböző múltbeli tapasztalatok miatt a szimmetria csaknem lehetetlen.

Mivel az aszimmetriát a munkavállalók esszenciális jegyének fogjuk fel, vizsgálatunkban olyan helyzetet teremtettünk, ahol ez az aszimmetria nyilvánvaló, mivel a munkaadó két, hatékonyságban egymástól jelentősen különböző munkavállalót foglalkoztatott.

Kísérletünkben a termelés két oldalát a két munkavállaló részéről tökéletesen izoláltuk, mivel a szerződéseknek a termelésre gyakorolt hatását elkülönítve kívántuk vizsgálni: az egyik oldal viselkedésválasza semmi hatást nem gyakorolt a másik munkavállaló viselkedésválasza nyomán keletkező javakra. (Ezzel természetesen nem azt állítjuk, hogy a valóságban ez szükségszerűen mindig így van.)

Vizsgálatunk fő ambíciója az volt, hogy kimutassuk, a munkaadó és munkavállaló vonatkozásában értelmezett méltányosság viselkedésre gyakorolt hatásán kívül- mely hatás számos eddigi vizsgálatban megerősítést nyert- a viselkedésre a munkavállalók közötti méltányosságnak is hatása van.

Annak érdekében, hogy a munkavállalók közötti méltányosságot elvállasszuk a munkaadó és munkavállaló közötti méltányosságtól, két feltételt különböztettünk meg: A diszkrét helyzetben a munkavállalók kizárólag csak a saját munkaszerződési ajánlatukat ismerték meg, vagyis a munkavállalók közötti méltányosság nem volt megfigyelhető. Viszont ez másképp alakult a nyilvános helyzetben, ahol mindkét szerződésajánlatról (a sajátjukéről és a másik munkavállalóéról is) ismerettel rendelkeztek.

A KÍSÉRLETI ELRENDEZÉS

A kísérletek konstans felépítése

A játék, játszották azt akár a diszkrét, akár a nyilvános feltétel esetén, alapvetően ugyanazt a játékot formázta, a vizsgálati személyeknek egyforma kérdésekben kellett dönteniük, ugyanazon szabályok alapján.

A játékban az első lépést a munkaadó teszi, aki dönt a két munkavállalójának ajánlandó két munkaszerződés ($w_{i, i=1,2}$) felől. Egy szerződés három elemet tartalmaz: fix fizetést ($f_{i, i=1,2}$), bevétel-részesedést ($s_{i, i=1,2}$), s megjelöli azt a (nem kötelező érvényű) erőfeszítési szintet ($e_{i, i=1,2}^+$), amit a munkaadó elvár a dolgozójától. Ezután (vagy csak a saját szerződésajánlat vagy mindkettő ismeretében) a két munkavállaló egymástól függetlenül eldönti, hogy vajon ki-ki elfogadja-e a neki felajánlott szerződést, s amennyiben úgy dönt, hogy elfogadja, mekkora erőfeszítési szintet fog választani ($e_{i, i=1,2}$). (Az instrukciót eredeti formájában ld.a 3/1. sz. mellékletben)

A bevételeket a különböző szerepek esetén a következő képletek alapján számíthatjuk:

$$J\ddot{o}vedelem_{munkaad\acute{o}} = (1 - s_1) \cdot 6e_1 - f_1 + (1 - s_2) \cdot 12e_2 - f_2$$

$$J\ddot{o}vedelem_{munkav\ddot{a}llal\acute{o}1} = s_1 \cdot 6e_1 - 0.5e_1^2 + f_1$$

$$J\ddot{o}vedelem_{munkav\ddot{a}llal\acute{o}2} = s_2 \cdot 12e_2 - 0.5e_2^2 + f_2$$

s= bevétel-részesedés

f=fizetés

e=erőfeszítés

Abban az esetben, ha egy w_i munkaszerződést elutasítanak, abból a szerződésből sem a munkaadó, sem a munkavállaló nem keres pénzt.

Megjegyzés [EuSZ2]: Hiányzik a zárójel, ugyanitt a következő sorban is.

A munkavállalóhoz tartozó képletekben a $0.5e_i^2$ tag erőfeszítési költség.

Az f_i -re, s_i -re és e_i -re a következő szabályok vonatkoznak: $-80 \leq f_i \leq 80$; $0 \leq s_i \leq 1$; $0 \leq e_i \leq 15$.

A fix fizetés mindenképpen kifizetésre kerül, (legyen akár negatív akár pozitív), függetlenül attól, a munkavállaló mennyit termel.

Ugyanezt a játékot aztán a szereplők új partnerekkel megismétlik, megtartván eredeti szerepüket a munkaadó vagy a (többé vagy kevésbé hatékony) munkavállaló szerepében. Egy kísérleti ülés során a játszmat legkevesebb 9 személy (3 munkaadó és 6 munkavállaló) játszhatja, mivel így lehet garantálni, hogy a 2. játék során mindenkinek mindkét partnere új személy legyen. Ez egyben azt is jelenti hogy a 9 fős érintkezési csoportokból nyert adatok statisztikailag függetlenek.

A két munkavállaló marginális produktivitása meglehetősen különböző. A maximális haszon, amit az 1-es munkavállaló elő tud állítani, 18 haszonegység, akkor, ha 6-os erőfeszítési szintet választ ($6 \cdot 6 - 0.5 \cdot 6^2$), míg a 2-es munkavállaló 72 haszonegységet tud eredményezni, ha 12-es erőfeszítési szintet választ ($12 \cdot 12 - 0.5 \cdot 12^2$). (Részletesebben ld. a 3/3. sz. mellékletben.)

A négyzetes költségfüggvénynek köszönhetően a munkavállalók csak akkor érdekeltek a termelés szempontjából legkedvezőbb erőfeszítés választásában, ha a termelés hozamából való bevétel-részesedésük maximális ($s_i=1$), ez tesz eleget az érdekek összehangolása feltételnek.

Mindezekből következik, hogy a játékelméleti racionális megoldása a játéknak a következő: $f_1=-18$, $s_1=1$, $f_2=-72$, $s_2=1$. A részletes matematikai levezetést ld. a 3/3 sz. mellékletben, mely megmutatja, hogy pusztán a racionalitásra építve a munkaadó hogyan tudja a saját nyereségét maximálni: gyakorlatilag eladja a cégét a munkavállalóknak, s mintegy „bérleti díjként” ő maga kér fix fizetést a munkavállalóktól, mégpedig (csaknem) az összes hasznot, melyet azoknak még „érdekükben” is állt megtermelni.

Míg a munkaadók viselkedésének elemzéséhez a játék racionális megoldása jelenti a viszonyítási alapot, addig a munkavállalók racionális viselkedésére a feltételes racionalitás szabálya érvényes, ugyanis a nyereségmaximáló erőfeszítés-választás mindkét dolgozó esetében a nyereségrészesedési aránytól függ.

A kísérlet menete

A kísérleteket 1998 májusában és júniusában bonyolítottuk le, összesen 108 kísérleti személlyel, mely 12 érintkezési csoportot jelent. Tekintettel arra, hogy a játékhoz valamiféle elemi

jártasság a képletekben való gondolkodásban szükségeltett, olyan egyetemista tanulócsoportokból toboroztuk őket, akik egyetemi képzésében a matematikára különös hangsúly esik: matematika szakosokból, fizikusok közül, közgazdászhallgatókból. Mindamellett a vizsgálati személyek nem vettek részt addigi egyetemi tanulmányaik során játékelméleti kurzuson. Egy ülés során két érintkezési csoportnyi emberrel dolgoztunk, vagyis 18 kísérleti személlyel, ami azt jelenti, hogy 6 ülésre került sor.

Mint a kísérletek konstans felépítése szakaszban leírtuk, egy érintkezési csoport 9 emberből állt, 3 munkaadóból és 6 munkavállalóból. A szerepeket az ülés elején sorsoltuk ki, s a különböző szerepeket (munkaadó, munkavállaló) betöltő személyek két külön teremben foglaltak helyet. Hogy a munkavállalók közül ki milyen hatékonyságú volt, azt az instrukciós füzetéből tudta meg. A kísérletvezetők szigorú kontroll alatt tartották, hogy az első, illetve második körben ki kivel esik egy triádba oly módon, hogy a második körben mindenkire teljesüljön, hogy a hármas csoporton belül mindkét partnere különbözzön azoktól, akikkel a játékot az azt megelőző körben játszotta.

A toborzáskor elmondottak és a kísérleti instrukció szerint is pusztán a kísérletben való részvételért 1000 Ft-ot ajánlottuk meg minden egyes résztvevőnek, azzal a kitételrel, hogy ezt az összeget jelentősen megnövelhetik a döntéseik nyomán, viszont akár el is olvadhat, ha veszteségeket képeznek maguknak. Hangsúlyoztuk, hogy a vizsgálatban mindig lesz arra mód, hogy olyan döntést hozzanak, mely nyereséghez vezet, ilyen értelemben a részvétel teljesen kockázatmentes.

A kísérlet után a személyek kérdőívet töltöttek ki, majd ezután kereseteiket egyenként rögtön meg is kapták, betartván a teljes diszkréció követelményét, melyet már az instrukcióban is megígértünk. Az egész folyamat kb. 2 óra hosszúra tartott, mellyel a résztvevők átlagosan 2800 Ft-ot kerestek. (1 kísérleti pénzegység 50 Ft-ot ért.)

HIPOTÉZISEK

Alapvetően arra kerestünk választ, hogy a munkavállalók közötti méltányosságnak milyen hatása van az ajánlatok megfogalmazására és az erőfeszítés-választásra. Túl ezen a kérdésen természetesen nem érdektelen számunkra a munkaadó és munkavállaló közötti méltányosság sem.

Annak, hogy a munkavállalók közötti méltányosság hatását ki tudjuk mutatni, alapvetően az a feltétele, hogy a helyzetet alapvetően háromszemélyes helyzetnek lássák a szereplők, ne pedig egymástól két teljesen független kétszemélyes kapcsolatnak, noha a szerződések valóban függetlenek, és a termelés is független. Ha a percepció szintjén az egység valóban a triád, nem pedig a diád, ha a méltányosság valamilyen fokon is meghatározza a viselkedést- és a munkavállalók közötti méltányosság valóban számít-, akkor van rá esélyünk, hogy ezt a hatást azonosítani tudjuk.

Hipotéziseinket a következőkben foglalhatjuk össze:

1. A reprezentáció egysége a triád.
2. Mivel a reprezentáció egysége a triád, a munkavállalók közötti méltányosság hat a motívumokra. Információadás esetén a méltányossági megfontolások erősödnek mind a motiváció, mind a viselkedés szintjén. (Vagyis a munkaadók figyelembe veszik a munkavállalók közti társas összehasonlítást az ajánlataikban, illetve a munkavállalók ezt valóban meg is teszik.)

Két szinten teszünk hipotéziseink vizsgálatára kísérletet, a viselkedés szintjén, a kísérletben meghozott döntéseket elemezve, s a viselkedést megelőző és követő ítéletalkotási és motivációs folyamatok szintjén, a kérdőívben adott válaszokat elemezve.

A bemutatás rendjével nem az adatgyűjtés sorrendjéhez igazodunk (döntési adatok, kérdőívben adott válaszok), hanem a folyamat pszichológiai sorrendiségéhez: reprezentáció, motiváció, döntés, végül a történésekre való utólagos reflexiók. Vagyis elsőként a kérdőívben adott válaszok elemzésével kezdjük.

EREDMÉNYEK (1):

A KÉRDŐÍVBEN ADOTT VÁLASZOK ELEMZÉSE

Az ember annak alapján reagál egy helyzetre, ahogy látja azt. A döntéshozatalt alapvetően befolyásolja ez a látásmód. A kísérlet után felvett kérdőív abban segít bennünket, hogy ezekhez a belső, a döntést megalapozó folyamatokhoz közvetlenebbül hozzáférjünk, mint tesszük akkor, amikor a viselkedésből visszafelé következtetünk rájuk.

Továbbá a kognitív és érzelmi háttértényezők elemzése révén olyan esetekben is esélyünk van kimutatni a kísérleti manipuláció hatását, amelyeknél a kísérlet korlátozott keretei között a viselkedésben semmiféle hatást nem sikerül kimutatni.

A kérdőíves adatgyűjtéssel az alábbi 3 kérdésre kerestünk választ:

1. A játék társas szerkezetének reprezentációja

Mint korábban említettük, a kísérleti manipuláció bármilyen hatását csak akkor tudjuk kimutatni, ha a résztvevők a játék helyzetet önmagukban egy háromszemélyes helyzetnek definiálják, annak ellenére, hogy két kétszemélyes játékról van szó. Az a tény, hogy a munkaadó egyszerre két munkavállalót alkalmaz, a játék racionális megoldását egyáltalán nem befolyásolja, mivel a két diád a természetben teljesen független. Azonban társas oldalról közelítve a problémához, a referenciakeretet megváltoztatja, ha triádként azonosítják magukat. Nyilvánosság esetén a munkavállalók megkapják azokat a szükséges támpontokat, melyek teljessé teszik az összehasonlítás útjait, mi több, a munkaadó referencijövedelme szintén megváltozik.

2. A különböző szerepet betöltő szereplők méltányosságról alkotott nézeteinek a hasonlósága és különbözősége

Az elosztási dilemmákban, ahol a méltányosság kérdése fontos szempont, a kölcsönösen elfogadható megoldás megtalálásának szempontjából nézve meghatározó, hogy a különböző felek elképzelései a méltányos elosztásról harmonizálnak-e egymással vagy inkább konfliktusban állnak. A jelen vizsgálati helyzetünkkel kapcsolatban egyfelől vélekedhetünk úgy, hogy a hatalom (vezetés) és a hatékonyság társas életünknek olyan kiugró kategóriái, hogy jutalmazásuk indokoltságának kérdésében konszenzusra lehet számítani. Másfelől nem szabad arról megfeledkeznünk, hogy ezek a szerepek kísérletünkben véletlenszerűen találnak gazdát, mindenféle valóságos, a jogosultságot megalapozó előzmény nélkül. Éppen ezért igen nagy a valószínűsége, hogy a kedvezőtlen szerepeket kapók egocentrikus torzítást fognak mutatni a méltányos elosztás kérdésében. Az egocentrikus torzítás még olyan helyzetekben is jellemző, ahol a teljesítménybeli különbségnek belső oka van, és kifejezetten tipikus azokban, ahol külső (Messick és Sentis, 1983).

3. A racionalitás és a méltányosság egyensúlyának különbözőségei a kétféle vizsgálati feltételben

Ezen a ponton figyelmünket arra irányítjuk, hogy a motivációban mennyire volt jelen a méltányossági törekvés a kétféle helyzetben. Mivel a nyilvános helyzetben a társas összehasonlítás nagyobb teret kap- feltéve, hogy háromszemélyes helyzetben gondolkoznak a személyek- a társas irányú elkötelezettséget kifejezettebbnek feltételezzük.

A kérdőívek elemzésekor a 108 kitöltött kérdőívből összesen 74-nek az adataira fogunk támaszkodni. Szűrőnek a 6. kérdésre adott válaszokat tekintettük. (A kérdőívet egészében ld. a 3/2. sz. mellékletben).

E ponton azt kértük a vizsgálati személyektől, hogy mindenki a munkavállaló szerepét magára öltve szerkesszen meg a két hipotetikus munkavállalójának egy-egy munkaszerződést, megjelölve a javasolt erőfeszítési szintet is, úgy, hogy a szerződések tökéletesen méltányosak legyenek. A kijelölt 34 válasz némelyike hiányos volt, míg mások nem tettek eleget néhány alapvető követelménynek. Csak azokat a válaszokat tekintettük érvényesnek, melyek egyik személy részére sem eredményeztek méltányos jövedelemként veszteséget, s legalább az egyik személy számára nyereséget implikáltak fair kimenetként. Azt gondoljuk, ez az eljárás indokolható, hiszen a kérdőíves adatgyűjtés egyik legfőbb értelme esetünkben az volt, hogy közvetlenül hozzáférjünk ahhoz, amit a szereplők méltányosnak tartanak a játékban.

Ha azokat a kérdőíveket, melyek ezen a ponton nyilvánvalóan inadekvát válaszokat tartalmaztak ki is hagyjuk az adatelemzésből, még mindig kételkedhetünk abban, hogy vajon a megtartott válaszokban a személyek valóban a tényleges vélekedéseiket tárták-e fel. Miközben természetesen nagyon nehéz lenne az adataink megbízhatóságát minden kétséget kizáróan igazolni, nincs semmiféle olyan nyilvánvaló okunk, mely alapján kételkedni kellene bennük. Egy érv lehet, hogy a 74 kérdőívből csak 7-ben szerepeltek a két munkavállaló számára teljesen azonos paraméterekben megkonstruált egyforma ajánlatok, mely egyfajta felületességet, az átgondolás hiányát tükröző triviális válasz. Az összes többi válaszadó valamiféleképpen különbséget tett a két szerződés között, s nincs különös okunk sem azt hinni, hogy ebben a bonyolult szerkezetű vizsgálatban a válaszaikat a kísérletvezető hipotéziséhez igazították, sem azt, hogy félre akartak volna bennünket vezetni.

A játék társas szerkezetének reprezentációja :

A méltányosságkép összevetése a szokásos kétszemélyes munkaadó-munkavállaló kísérletek eredményeivel

E kérdés elemzésekor maradunk a 6. kérdésre adott válaszoknál, vagyis annál a feladatnál, ahol mindenkinek a munkaadó szerepében kellett két munkaszerződést (egyet egy hipotetikus 1-es jelű- kisebb hatékonyságú-, egy másikat pedig egy hipotetikus 2-es jelű- nagyobb

hatékonyságú- munkavállalónak) megfogalmaznia, mégpedig úgy, hogy az ajánlatok tökéletesen méltányosak legyenek.

Ahhoz, hogy az eredményeket képesek legyünk összehasonlítani a kétszemélyes játékok szokásos eredményeivel, a két munkaszerződést külön kell kezelnünk, w_1 -et és w_2 -t egy-egy egységnek tekintve kell vennünk a játékosok jövedelemarányait. Természetesen elég vagy csak a munkavállalót vagy csak a munkaadót. Mi az előbbit vettük az elemzés alapjául, vagyis β^1 -et és β^2 -t képeztük, ahol

$$\beta^1 = \frac{M.vállaló_1 \text{ jövedelme}}{(M.vállaló_1 \text{ jövedelme} + M.adó \text{ jövedelme a } w_1\text{-ből})}$$

$$\beta^2 = \frac{M.vállaló_2 \text{ jövedelme}}{(M.vállaló_2 \text{ jövedelme} + M.adó \text{ jövedelme a } w_2\text{-ből})}$$

A 3/1-es és 3/2-es ábrák az igazságosnak ítélt munkavállalói jövedelemrészek eloszlását mutatják be $i=1,2$ diádok esetén. Mivel az információs manipulációnak ezen a ponton semmiféle nyilvánvaló hatása nem volt azonosítható, a játékbeli információs előtörténetet itt nem vettük figyelembe. (Egyébként sem szabad megfeledeknünk róla, hogy erre a kérdésre mindenki a munkaadó szerepét magára öltve válaszolt, vagyis az információ implicit módon eleve benne volt a válaszadásban.)

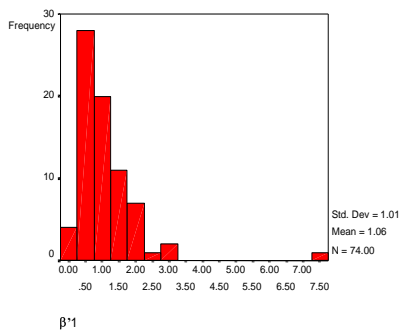
Megfigyelhetjük, hogy a munkavállalói jövedelemrész a szerződésből igen sok esetben 0.5 fölé emelkedik, ami nagyban különbözik attól, amit a kétszemélyes játékokban megszokhattunk (az ultimátumjátékban vagy a kétszemélyes munkaadó-munkavállaló játékokban, ahol a szokásos rész 0 és 0.5 közé esik: Güth, Tietz, 1990). Ez mindenképpen arra utal, hogy a válaszadók figyelembe vették, hogy a munkaadónak két forrásból van jövedelme.

Az 1-es- tehát a kisebb hatékonyságú- munkavállaló jövedelemrészesedése a saját szerződéséből sokkal nagyobb, mint a nagyobb hatékonyságú 2-esé. Ha az érintkezési csoportokra bontott átlagokat vetjük össze, ez a viszonyulás ($\beta^1 > \beta^2$) 12 esetből 12-szer bizonyul igaznak, mely binomiális próbával ellenőrizve statisztikailag igen erős hatás ($p < 0.001$).

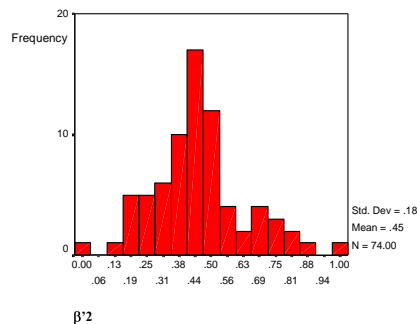
Mi több, az 1-es munkavállaló részesedése igen akran (74 esetből 26-szor) nagyobb, mint 1. Első pillantásra még akár bizarrnak is tarthatnánk ezt, ám mégis, a méltányosság szempontjából nagyon is védhető szempontot tükröz: a nagyobb termelékenyséű diádból egyfajta transzferre utal, mely által a kisebb hatékonyságú munkát végző munkavállaló a saját maga által termelt javakon túl részesedik a „közös” javakból.

E

en megfigyelések alapján bizonyossággal állítható, hogy a játékosok e jĎkátékra vonatkozó méltányossági elgondolásai mögött nem a kétszemélyes, hanem a háromszemélyes kapcsolatok egységét azonosíthatjuk.



3/1. ábra:
A w_1 -ből igazságosnak ítélt munkavállalói jövedelemrész eloszlása.



3/2. ábra:
A w_2 -ből igazságosnak ítélt munkavállalói jövedelemrész eloszlása.

A különböző szerepet betöltő játékosok méltányosságra vonatkozó elgondolásainak hasonlóságai és különbözőségei.

Egyező méltányosságfogalom

Miután bizonyítást nyert, hogy a vizsgálati személyek valóban a három személy egységében fogalmazták meg a helyzetet, s a méltányosságról ezen egység keretén belül gondolkoztak, indokolt az igazságosnak vélt jövedelem-eloszlást a triádra vetítve vizsgálni. Ehhez a következő módon számoltuk ki a jövedelemrészesedéseket:

$$b_1 = M.vállaló_1 \text{ jövedelme} / (M.vállaló_1 \text{ jövedelme} + M.vállaló_2 \text{ jövedelme} + M.adó \text{ összjövedelme})$$

$$b_2 = M.vállaló_2 \text{ jövedelme} / (M.vállaló_2 \text{ jövedelme} + M.vállaló_1 \text{ jövedelme} + M.adó \text{ összjövedelme})$$

$$b_0 = M.adó \text{ összjövedelme} / (M.vállaló_1 \text{ jövedelme} + M.vállaló_2 \text{ jövedelme} + M.adó \text{ összjövedelme})$$

A 3/1. táblázat ezeket az értékeket tartalmazza, mind a minta összességét tekintve, mind pedig szerepenkénti bontásban. (Itt a kétféle feltétel között újra nem tettünk különbséget, az indoklást ld.feljebb.)

3/1. táblázat: A haszonból való részesedés méltányos elosztása a triádban

	b_1		b_2		b_0	
	Mean	Std. dev.	Mean	Std. dev.	Mean	Std. dev.
1-es Munkavállaló (26)	.259	.130	.336	.108	.406	.173
2-es Munkavállaló (24)	.199	.144	.345	.132	.456	.253
Munkaadó (24)	.175	.107	.354	.164	.471	.234
Összes (74)	.212	.131	.345	.134	.443	.220

A játékosok helyzetre vetített méltányosságfogalma megegyezik abban az értelemben, hogy a hatékonyabb munkavállaló többet érdemel, mint a kevésbé hatékony, a legtöbbet azonban a munkaadó érdemli. Százalékokban kifejezve ez átlagosan azt jelenti, hogy a csoport összhazsnának 44 %-a a munkaadót, 35 %-a a 2-es- hatékonyabb- munkavállalót, 21%-a pedig az 1-es munkavállalót illeti, ha igazságos az elosztás. Az arányok szerepenként is nagyon hasonlóan alakulnak, alacsony szórással.

Egocentrikus torzítás az 1-es munkavállaló esetében

Bár a különböző szerepeket játszó játékosok véleményei szemmel láthatóan összhangban vannak, mégis, volt egy olyan elvárásunk, hogy egocentrikus torzítás lesz kimutatható, vagyis a saját szerepük „járandóságát” a vizsgálati személyek túlértékelik a többiekhez képest. Az egocentrikus torzítást Kuskal-Wallis próba segítségével kívántuk azonosítani, ahol is b_1 , b_2 és b_0 értékekre külön-külön megnéztük, hogy a három csoport között van-e különbség. Szignifikáns eltérést ($p= 0.076$) csak b_1 esetében találtunk, ahol az 1-es jelű munkavállalók- akiknek a szereposztás szerint végül is kedvezőtlen szerep jutott- maguk számára nagyobb jövedelemarányt gondoltak méltányosnak, mint a többi játékos.

Az egocentrikus torzítás nem bizonyult nagyon erős hatótényezőnek a helyzetben. Statisztikailag azonosítható módon csak az 1-es munkavállalók esetén jelentkezik, bár leíró szinten a munkaadóknál is jelen van. Mindamelllett az igazságos jövedelemrészesedések sorrendjét soha nem tudja megfordítani. A játék nyilvánvaló stratégiai és termelési aszimmetriája tükröződik a válaszadók nézeteiben, méltányosságfogalmukat ehhez igazítják. Ez egyben arra is utal, hogy a méltányosság- pontosan azáltal, mert a mibenléte felől erős egyetértés mutatkozik meg- erős viselkedésszabályozó erővel bír a helyzetben.

A méltányosság igazodik a helyzet stratégiai és termelési aszimmetriájához

Az, hogy a munkaadó igazságos jövedelme nagyobb, mint bármelyik munkavállalóé, összhangban áll az ultimátumjátékok és a kétszemélyes munkaadó-munkavállaló játékok tapasztalataival, ahol a stratégiai lépéselőnyben lévő fél valamilyen fokon mindig kihasználja helyzeti előnyét, és elviszi a nyereségnek legalább a felét (Güth, Tietz, 1990).

Amellett, hogy jelen vizsgálatunk adatai megerősítik ezeket az eredményeket, még azt is jelentik, hogy az érintettek úgy gondolják, ez így is van rendben, így méltányos. Ez azt támasztja alá, hogy a helyzet stratégiai és termelési struktúráját az emberek figyelembe veszik, amikor a méltányosságról alkotnak véleményt. Ez jelen vizsgálatunkban azért okozhat némi meglepetést, mert a véletlenszerű szereposztás az egyenlősítő megoldások preferenciáját támogathatta volna.

A stratégiai és termelési aszimmetria az ambíciókat is meghatározta

A kérdőív 1. kérdése arra kérte a vizsgálati személyeket, hogy tárják fel, mekkora jövedelmet céloztak meg maguknak- ismervén szerepeiket-, amikor a játékkal megismerkedtek. 5 felajánlott alternatíva közül kellett kiválasztaniuk azt, mely a saját véleményüket leginkább tükrözte az őket illető adekvát vagy megfelelő jövedelem kérdésének tekintetében.

Az nyilvánvaló, hogy a kereseti ambíciók és a méltányosságról kialakított kép egymással kapcsolatban álló vetületek, mivel az ambíciók mindig a maximum és az elfogadható dilemmájában hozott döntések. Tovább erősíti ezt a párhuzamot, hogy az „adekvát” és a „fair” szintén rokonságban levő fogalmak, s a választási alternatívák is a társas összehasonlítás nyelvén íródtak. Mégis érdekes kérdés, hogy az ambíciók mennyire kapcsolódnak közvetlenül a méltányosságkonceptióhoz, s az ambíciók szintjén a játékosok vajon megtartják-e azok összeegyeztethetőségét, a méltányossági koncepciókhoz hasonlóan.

A munkaadók választási készletének első két tétele olyan aszimmetrikus jövedelemelosztást implikál, melyben a munkaadó legalább annyit keres, mint a nagyobb hatékonyságú munkavállaló. A munkaadók fele (a 24-ből 12) valamelyikre a kettő közül voksolt. Ezen túl további 8 a három játékos közti egyenlő elosztásra szavazott (4.állítás), ami az előzőekkel együtt azt jelenti, hogy a munkaadók 84%-a a maguk számára adekvát keresetnek azt tartotta, hogy legalább ugyanannyit vagy többet keressenek, mint bármelyik alkalmazottjuk.

3/2. Táblázat: A választási alternatívák

Az árnyékolt mezőben jelezzük, hogy játékos típusonként hányan választották

az állítás száma	A munkaadók választási lehetőségei		A munkavállalók választási lehetőségei	1-es	2-es
1.	Legalább annyit, amennyit a másik két játékos együtt keres	2	Legalább kétszer annyit akartam keresni, mint amennyit a munkaadó a velem kötött szerződésen keres, mivel neki két lehetősége is volt.	1	3
2.	Legalább annyit, amennyit a nagyobb hatékonyságú munkavállaló keres.	10	Azt gondoltam, mindenkinek ugyanannyit kellene keresni.	5	8
3.	Legalább annyit, amennyit az alacsony hatékonyságú munkavállaló keres.	3	A számomra adekvát keresetről azt gondoltam, legyen jóval több, de ne kétszerannyi, mint amennyit a munkaadó a velem kötött szerződésből keres.	3	3
4.	Azt gondoltam, mindannyiónknak egyformán kellene keresni.	8	Többé kevésbé ugyanannyit akartam keresni, mint amennyit a munkaadó a velem kötött szerződésből.	9	7
5.	Annál is kevesebbet akartam, amennyit az alacsony hatékonyságú munkavállaló keres.	1	Kevesebbet akartam keresni, mint amennyit a munkaadó a velem való kapcsolatából keres.	7	2

Ha az 1-es munkavállalók válaszait vesszük szemügyre, azt találjuk, hogy a többségük (26-ból 16) a 4-es vagy 5-ös állítások valamelyikét választotta, ami azt jelenti, hogy kereseti ambíciójukat tekintve igen alárendelt szerepet vettek fel, hiszen ezek az állítások azt takarják, hogy nem számítottak arra, hogy „gyengességükért” bármiféle kompenzációban is részesülhetnének, megfelelőnek tartották volna, ha ugyanannyit vagy kevesebbet keresnek, mint a munkaadó a velük való kapcsolatból. Ha pedig a 2-es munkaadókat vizsgáljuk, azt tapasztaljuk, hogy a többségük megfelelőnek tartotta volna, ha összességében a munkaadónál nem kerestek volna többet (17 2-es munkavállaló a 2-es, 4-es vagy 5-ös állításra szavazott.)

Úgy összegezzük ezeket a megfigyeléseinket, hogy a jövedelemambíciókra mind a stratégiai mind a termelési aszimmetria hatott. A munkaadóknak stratégiaileg kedvez a játék felépítése, s többségük legalább annyi keresetet célzott meg, mely legalább annyi, mint bármelyik munkavállalóé. A munkavállalók stratégiaileg nincsenek kedvező pozícióban, s többségük kevesebb vagy maximum ugyanannyi keresetet céloz meg, mint amennyit a munkaadó keres, holott ők azok, akik áldozatokat hoznak a termelésben (erőfeszítési költség), és létrehozzák a bevételt. Ezen a bázison, úgy gondoljuk, egyáltalán nem volt magától értetődő, hogy ilyen „alávető” jövedelemambíciókról számoljanak be.

Kíván némi intuíción, de játékosonként a jövedelemambíciókra felkínált alternatívákat sorba lehet rendezni aszerint (a-e-ig, a: legkevesebb ambiciózus, e: legambiciózusabb), hogy azok

mennyire nagyratörőek a játékosok saját lehetőségei szerint. (Ehhez a munkavállalók esetében a munkaadóval szembeni ambíciókra teszünk következtetéseket, mégpedig a munkaadónak a teljes, a munkavállaló szemszögéből vélhető jövedelmére.)⁸

A 3/3. ábra igen képletesen mutatja be, hogy a játékosok hogyan alkalmazkodtak a saját lehetőségeiken belüli ambícióválasztással a játék szerkezetéhez.

Az igazságos jövedelemelosztásról vallott nézetek és a jövedelemambíciók egybecsengenek, s arra utalnak, hogy a játék- mivel a komplementer szerepeknek hasonló méltányosságfogalmai és komplementer jövedelemambíciói vannak- jó eséllyel játszható a termelés rovására menő destruktív konfliktusok nélkül.

A játék motivációs háttere

A kérdőív 2. pontja arról kérdezte a vizsgálati személyeket, hogy a megfogalmazott motívumok mennyire voltak rájuk jellemzőek, amikor a kísérlet során meghozták a döntéseiket. 7 állítás vonatkozásában kellett mérlegelniük egy 7-fokú skálán, hogy az azokban megfogalmazott gondolatok mennyire voltak számukra fontosak. A skála értékei az „egyáltalán nem volt fontos” -tól (1-es érték) a „nagyon fontos”-ig (7-es érték) képviseltek átmeneteket.

8	Munkaadó	1-es munkavállaló	2-es munkavállaló
a	a gyengénél is kevesebb	már a diádra vetítve is kevesebb, mint a munkaadóé	kevesebb, mint a diádban a munkaadóé (ez akár a 3. helyre is ugorhatna, mivel az egyenlőséget gyakorlatilag csak így lehetne elérni)
b	legalább annyi, mint a gyengéé	a diádban egyenlő a munkaadóéval	ugyanannyi, mint a diádban a munkaadóé (ez intuitíve nem tartalmaz kompenzációs gondolatot, tehát a vélhető kimenete összességében a munkaadóénál kisebb kimenet)
c	mindenkinek egyenlő	a diádban valamivel több, mint a munkaadóé	mindenkinek egyenlő
d	legalább annyi, mint az erősé	a diádban jóval több (legalább 2-szer annyi) mint a munkaadóé	a diádban több, mint a munkaadóé (ha rajta nem keres a munkaadó, a másikon már nem is tud, tehát vélhetőleg ójár jobban)
e	legalább annyi, mint a kettőé együtt	triádra vetítve mindenkinek egyenlő	a diádban jóval több, (legalább 2-szer annyi) mint a munkaadóé

A következőkben azt fogjuk vizsgálni, hogy vajon az információs manipuláció gyakorolt-e valamilyen szisztematikus hatást a személyek motívumaira, szándékaira. A munkaadók kérdőíve ezen a ponton megkétszerezett, hiszen külön kérdeztük a w_1 és a w_2 szerződésekkel kapcsolatos szándékaikról. A kérdőív megfelelő részét a 3/3. táblázatban összesűrítve mutatjuk be, hogy az információfeldolgozást megkönnyítsük.

3/3. táblázat: A kérdőív motivációs hátteret vizsgáló blokkjának állításai

az állítás száma	A munkaadókra vonatkozó állítások	A munkavállalókra vonatkozó állítások
1 „érvényes szerződés”	Olyan munkaszerződést akartam ajánlani, melyet a munkavállaló nem utasít el.	Érvényes munkaszerződést akartam.
2	Racionális akartam lenni.	Racionális akartam lenni.
3 „fair ajánlat”	Fair ajánlatot akartam tenni.	Fair ajánlatot szerettem volna kapni.
4 „pénz”	Annyi pénzt akartam keresni, amennyit csak lehet.	Annyi pénzt akartam keresni, amennyit csak lehet.
5 „törődés”	Mindannyiánk számára a legjobbat akartam kihozni a helyzetből.	A legjobbat akartam mindkettőnk számára kihozni a helyzetből.
6 „méltányos jövedelem”	olyan ajánlatot akartam tenni, melynek eredményeképp olyan jövedelem-eloszlás jön létre, ami méltányos.	Akkora összeget akartam keresni, amely méltányos, ha a munkaadó keresetéhez viszonyítom.
7 „kontroll”	Mint munkaadó, megpróbáltam annyira kontrollálni a helyzetet, amennyire csak lehet.	Mint munkavállaló, megpróbáltam annyira kontrollálni a helyzetet, amennyire csak lehet.

A munkaadók válaszaira megfogalmazott hipotézisek:

„A” hipotézis: Mivel az információadás facilitálja a társas összehasonlítást, az ennek megfelelő manipuláció esetén a 3.-5.-6. állításokra magasabb értékeket jósolunk a nyilvános feltétel esetén.

A 3., 5. és 6. állítások hasonlítanak egymásra abban az értelemben, hogy mindegyik valamiféle társas irányultságot fejez ki. Ha a fair ajánlattétel, illetve a partner nyeresége fontos a munkaadónak, akkor ezekre az állításokra magas értékkel kell, hogy válaszoljon. Az információadásos feltétel nézeteink szerint a társas összehasonlítás árnyaltabb lehetőségein keresztül a társas irányulást erősíti.

„B” hipotézis: Az információadás, mivel a társas irányulást erősíti- ld.fent- az egocentrikus orientációt csökkenti, ezért a nyilvános helyzetben a 4. állításra adott válaszokban alacsonyabb értékeket várunk.

„C” és „D” hipotézisek: A nyilvános feltétel kockázatosabb a munkaadó számára, ezért „biztonságosabb” ajánlatokat akarnak tenni, s több kontrollt igényelnek: Az 1-es (C) és a 7-es (D) állításokra adott válaszártékek a nyilvános feltételben magasabbak lesznek.

Az 1. és a 7. állítások mind a kockázatkerüléssel állnak kapcsolatban. Ha a munkaadó számít arra, hogy a munkavállalók közötti méltányosság kérdése a munkavállalókban felmerül, akkor az információadásos helyzetet kockázatosabbnak fogja megítélni, mivel abban a társas összehasonlítás és a társas kontroll nagyobb szerepet kap. Ha a kockázatot kerülni akarja, akkor nagyobb saját kontrolligényt fog kifejezni, és nagyobb mértékben akarja a visszautasított ajánlat kockázatát kerülni.

A 2. állítás arra kérdezett rá, hogy a vizsgálati személyek mennyire akartak racionálisan viselkedni. Mivel nem határoztuk meg, hogy mit értünk „racionalitás” alatt, a szó jelentése nem mutatott túl annak hétköznapi értelmén, vagyis az értelmes viselkedésen. Az állításra adott válaszokat mint reliabilitástesztet használtuk. Ha túl sok személy adott volna a skála középpértéke alá eső választ, szkepticizmust ébresztene bennünk az eredményeink megbízhatóságával szemben. De nem ez történt, 74 válaszból csak 7 esett a 4-es középpérték alá, beleértve a munkavállalók válaszait is.

A munkavállalók válaszaira megfogalmazott hipotézisek:

„A” és „B” hipotézisek: Ugyanazok, mint a munkaadók esetén.

Mindkét hipotézist arra az elvárásra alapoztuk, hogy az információadás a társas irányulás erősödésének irányába hat. E mögött az elvárás mögött az a feltételezés húzódott, hogy a munkavállalók közötti méltányosság valóban számít, s az a tény, hogy az információadással a jövedelemelosztás láthatóbbá válik. Ezt az okfejtést, s a belőle kiinduló hipotéziseket a munkavállalókra ugyanúgy érvényesnek tartjuk.

„E” hipotézis: A nyilvános helyzet kevésbé bizonytalan a munkavállalók számára, ezért kevesebb kontrollt igényelnek: a 7. állítás válaszártékeit alacsonyabbnak várjuk el, mint a diszkrét esetben.

A 7. állítás arról kérdezi a vizsgálati személyeket, hogy mennyire akarták kontrollálni a helyzetet. Fentebb úgy érveltünk, hogy a nyilvános helyzet a munkaadóknak kockázatosabb, mivel

nem tudhatják, hogy a munkavállalók hogyan fognak reagálni a munkavállalók közötti méltányosságra. Ez az érvelés azonban nem állja meg a helyét a munkavállalók esetében. Ha feltételezzük, hogy fontos a számukra a munkavállalók közötti méltányosság, nekik a nyilvános helyzet kevésbé bizonytalan. Ebből következik, hogy esetükben a 7. állítás válaszáértékeiben esést várunk a nyilvános helyzetben.

„F” Hipotézis: Információadás esetén a munkavállalók kevésbé lesznek opportunisták, s kisebb értékeket mutatnak az 1. kérdésre adott válaszokban.

Az 1. állítás alapvetően arra kérdez rá, hogy hajlandóak voltak-e elfogadni munkaajánlatot csak azért, hogy keressenek valamennyit, nem számít, hogy mennyit. Ha valaki erre a kérdésre magas pontértékű választ ad, akkor opportunista motivációját fejezi ki, miszerint inkább a nyereséggel, mint a méltányossággal foglalkozott. Ha a nyilvánosság feltétele esetén megnövekedett társas irányultságot feltételezünk, az kevesebb opportunizmust is von maga után.

E hipotézisek vizsgálatához az érintkezési csoportok játékos típusonkénti átlagát vesszük, így jutunk statisztikailag független adatokhoz. Ez azt jelenti, hogy mindkét feltételre hat-hat adatunk lesz (mivel 12 érintkezési csoportunk volt.) A következő statisztikai próbák e 12 megfigyelésből származó adatokra vonatkoznak, nem a személyenkénti értékekre.

3/4. táblázat: A motívumok különbözősége a kétféle (diszkrét-nyilvános) helyzetben:

A cellákban az „igen”, illetve „nem” szavak arra utalnak, vajon az információk hatást jó, illetve rossz irányban jósoltuk-e be. Továbbá a szignifikanciaértékeket is bemutatjuk azokban az esetekben, amikor Mann-Whitney próbával szignifikáns különbséget lehetett kimutatni a két feltétel között. A-F-ig a betűk arra utalnak, hogy az eredmény melyik hipotézisre vonatkozik.

az állítás száma		Munkaadó				1-es Munkavállaló		2-es Munkavállaló	
		w ₁		w ₂		Mean	Std.dev	Mean	Std.dev
		Mean	Std.dev	Mean	Std.dev				
1	diszkrét	3.94	2.13	5.22	1.79	5.58	1.28	4.75	1.54
	nyilvános	4.33	0.59	5.60	0.82	4.00	1.32	4.64	1.67
	„érvényes szerződés” jóslat	igen	C	igen	C	<u>igen</u> <u>p=0.07</u>	F	igen	F
3	diszkrét	4.47	0.90	4.72	1.18	5.75	1.37	4.69	1.26
	nyilvános	5.43	1.39	5.63	0.96	5.39	1.59	5.78	0.51
	„méltányos ajánlat” jóslat	<u>igen</u> <u>p=0.04</u>	A	igen	A	nem	A	<u>igen</u> <u>p=0.05</u>	A
4	diszkrét	5.03	1.10	4.86	0.93	6.42	0.66	6.39	0.74
	nyilvános	4.73	1.87	5.43	1.33	4.94	1.42	5.83	1.03
	„pénz” jóslat	igen	B	nem	B	<u>igen</u> <u>p=0.03</u>	B	igen	B

5	diszkrét	4.47	2.40	4.50	2.05	3.75	2.25	3.19	1.92
	nyilvános	5.37	1.12	5.23	0.72	5.00	1.13	3.67	1.37
„törődés a másikkal”	jóslat	igen	A	igen	A	igen	A	igen	A
6	diszkrét	4.81	0.98	4.81	1.08	4.00	1.90	3.00	1.26
	nyilvános	4.53	0.61	4.67	0.62	3.58	1.71	3.00	1.64
„méltányos jövedelem”	jóslat	nem	A	nem	A	nem	A		A
7	diszkrét	5.31	1.22	5.25	1.41	6.50	0.45	5.36	2.20
	nyilvános	5.37	1.23	5.57	1.21	5.42	1.22	5.00	1.82
„kontroll”	jóslat	igen	D	igen	D	<u>igen.</u> <u>p=0.03</u>	E	igen	E

A 3/4. táblázat a motívumok különbözőségének igazolására végzett statisztikai vizsgálatok (Mann-Whitney próbák) eredményeit mutatja be, valamint az átlagértékeket, s a szórásokat, állításonként különböztetve játékos típusokra (oszlopok) és információs feltételekre (sorok).

Az esetek többségében (24-ből 18-szor) helyesen jósltuk meg az információs manipuláció hatását, s a szignifikáns eredményeink mindegyike a bejósolt hatást támogatja. Bár eredményeink többsége nem szignifikáns- ez valószínűleg az átlagolásból adódó szigorúbb statisztikai követelményeknek tulajdonítható-, mégis, a kép egészében véve biztató, hisz szisztematikusan, nem pedig esetlegesen megmutatókozó különbségeket mutat.

Hipotéziseink mindegyikét abból az alapvetőbb feltételezésből vezettük le, hogy a munkavállalók közötti méltányosság releváns tényezője a játéknak, ezért az információadás- az árnyaltabb társas összehasonlításon keresztül- hat a szándékokra, motívumokra.

Az eddigiekben a kérdőíves vizsgálatunk eredményeit tárgyaltuk. Mivel egy helyzetre adott reakciók mindig függvényei annak, hogy a helyzetet milyennek fogja fel az ember, a játék szerkezete kognitív reprezentációjának s a helyzetre vonatkozó méltányosságfogalomnak a feltárása segít bennünket abban a törekvésben, hogy az alapfeltevésünket- a munkavállalók közötti méltányosság számít- viselkedéses, vagyis döntési, viselkedésválasztási szinten vizsgálni tudjuk.

Említettük, hogy a kísérleti manipulációnak bármiféle hatására csak akkor számíthatunk, ha a játékot három személy egységében észlelik a személyek, nem pedig két elkülönült kétszemélyes kapcsolatként- ez a feltételezés bizonyítást nyert. Mi több, a játék stratégiai és

termelési szerkezetét, aszimmetriáját a különböző szerepben játszó személyek nagyon hasonlóan látták, s ez a méltányosságfogalmukban azonosítható volt.

A motivációs háttér vizsgálata hipotézisünket támogató eredményeket hozott, mely szerint az információadásos helyzetben a méltányosság- a kiterjedtebb társas összehasonlítás révén-nagyobb szerephez jut.

Mindezek után a viselkedés szintjén vizsgáljuk meg eredményeinket.

EREDMÉNYEK (2):

A DÖNTÉSI ADATOK ELEMZÉSE

A döntési adatok elemzésében továbbra is ugyanazt a szelektált mintát vesszük a statisztikai elemzések alapjául, amit eddig. Bár megtehetnénk, hogy itt az összes adatot használjuk- a kérdőíves válaszadásban mutatott bizarr válasz még nem zárja ki, hogy a kísérletben odafigyeléssel és a helyzet szempontjából adekvát motivációval dolgozott valaki-, mégis, egyrészt a következetesség, másrészt később bemutatandó tartalmi okok miatt döntési eredményeink pontosan ugyanarra az embercsoportra vonatkoznak, mint a kérdőívesek.

A kísérlet kérdésfeltevésének tárgyalásakor kimondtuk, hogy a munkavállalók közötti méltányosság hatása csak akkor fog megmutatkozni a viselkedésben, ha a méltányosság egyáltalán teret kap a nyereségmaximálással szemben, s ha a méltányosság kívánalmainak megfogalmazásakor a cselekvők a három résztvevőt egyetlen egységben tudják szemlélni, nem pedig két, egymástól teljesen független szerződés alanyaiként.

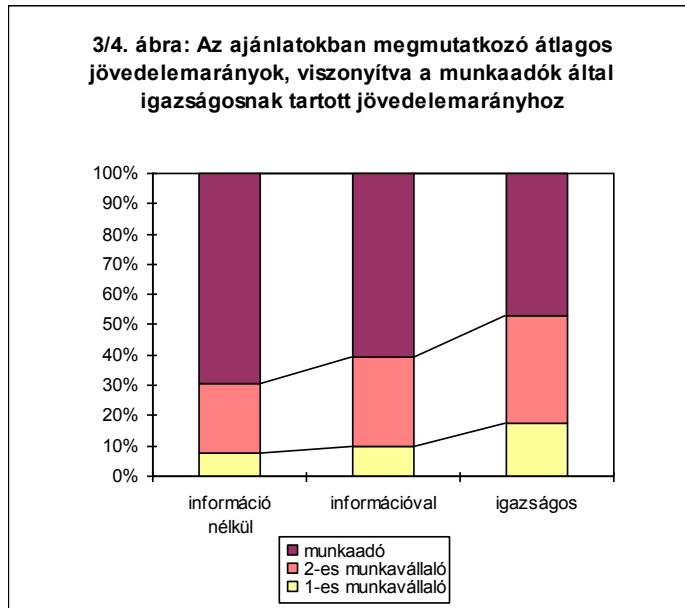
Ez utóbbi feltétel- mint ahogy a kérdőíves válaszok alapján világosan bizonyítottuk-, jelen van, tehát következő feladatunk annak bizonyítása, hogy a méltányosságra törekvés valóban megmutatkozik úgy az ajánlatokban, mint az erőfeszítés-választásokban.

Ha ezt is bizonyítjuk, hipotézisünk vizsgálatában az az utolsó logikai lépés következik, hogy ellenőrizzük, vajon a nyilvános helyzetben a munkavállalók közötti méltányosság megteremtése valóban erőteljesebben van-e jelen, mint a diszkrét helyzetben.

A munkaadók döntéseinek elemzése

Méltányossági törekvés az ajánlatokban

A 3/4. ábrán az ajánlatokból következő jövedelemarányokat mutatjuk be (a jövedelmeket az elvárt erőfeszítés alapján számolva), miközben emlékeztetjük, hogy a munkaadók milyen arányokat tartottak igazságosnak a kérdőívben adott válaszaikban.



A diagramból két szembeötlő megállapítást tehetünk: Egyrészt, az ajánlatokban megfogalmazott jövedelemarányok kevésbé aszimmetrikusak, mint amit a tiszta racionalitás diktálna, vagyis a munkaadók nem kívánják az összes hasznot megtartani, stratégiai lépéselőnyük ellenére sem. Másrészt, a nyilvános feltétel esetén megmutatkozó ajánlatbeli jövedelemarányok hasonlóbbnak tűnnek ahhoz, melyet a munkaadók személyesen igazságosnak gondoltak, mely megállapítás rímel arra az eredményre, melyet a motivációra vonatkozó kérdőív-részből szűrtünk le, vagyis hogy a társas összehasonlítás és kontroll nagyobb hangsúlya miatt a nyilvános feltétel esetén a munkaadó erősebben törekszik a méltányosságra.

Mindamellettt látnunk kell, hogy a diagramban az átlagolás folyamatában az egyéni különbségeket összemostuk, pedig bennünket pontosan az érdekel, hogy a szerződések, mint a személyes munkaadói döntések önálló egységei, miben különböznek a kétféle kísérleti feltétel esetén.

Ez az a pont, ahol be tudjuk mutatni a mintaredukció létjogosultságát.

Azon tudatos döntésünk eredményeképp, hogy a kétféle kísérleti helyzetünkben más-más emberek vettek részt- mivel nem akartuk, hogy az információs manipuláció okozta esetleges különbségek az instrukcióban megmutatkozó kiugró változás számlájára legyenek írhatóak- lemondunk arról a statisztikai lehetőségről, hogy a hipotézisünket a személyenkénti feltételfüggő (információ van, nincs) viselkedésválaszok különbségeinek vizsgálatára alapozzuk. Ha a méltányossági törekvésben megmutatkozó hatás kimutatására vállalkozunk, ezt legnagyobb eséllyel akkor tesszük, ha úgy fogjuk fel, mint a belső, személyes méltányossági standardhoz való közelítést, hisz tudjuk, hogy abszolút méltányosság nincs, a méltányosság az egyéni értékítéletekben telítődik meg tartalommal.

A disztribúció strukturális aspektusai

A döntésekben megjelenő méltányossági törekvések összehasonlító vizsgálatához egy olyan módszerrel közelítünk, mely által azt mérjük össze, hogy vajon az ajánlatokban megfogalmazott munkaadó-munkavállaló, illetve munkavállalók közti jövedelemarány vajon jobban különbözött-e a diszkrét esetben a személyesen igazságosnak ítélt megfelelő arányoktól.

1. Hipotézis: A munkaadó által az ajánlatban javasolt saját jövedelemrész és a személyesen igazságosnak vélt jövedelemrész közötti abszolút különbség a nyilvános feltétel esetén kisebb, mint a diszkrétnél.
2. Hipotézis: Az 1-es, illetve 2-es munkavállalóknak javasolt jövedelmek egymáshoz vett aránya és az igazságosnak tartott hasonló arány abszolút különbsége a nyilvános feltétel esetén kisebb, mint a diszkrétnél.

A hipotézisekben szereplő értékeket a következő módon fejeztük ki:

1. -részesedéskülönbség a munkaadó és munkavállaló között

$$RK_{ma-mv} = \left| \left\{ \frac{M.a \text{ impl. jöv } w_i}{(M.v \text{ impl.jöv } w_i + M.a \text{ impl. jöv } w_i)} \right\} - \left\{ \frac{M.a \text{ ig.jöv } w_i}{(M.v \text{ ig.jöv } w_i + M.v \text{ ig.jöv } .w_i)} \right\} \right|$$

9

⁹ Néhány esetben a munkaadók implikált jövedelme negatív, mely negatív jövedelemrészhez vezetne. Mi több, elvétel még az is előfordul, hogy az ajánlat alapján a munkaadó és munkavállaló implikált jövedelmeinek az összege is negatív. Ezekben az esetekben a jövedelemarányt igen bajos lenne értelmezni. Ezért a jövedelmeket (akár a tényleges ajánlatból következöt, akár a fairnek tartott ajánlatból származtathatót) normalizálásnak vetettük alá, mely azt biztosította, hogy az összes jövedelem kifejezhetővé vált 0 és 1 közötti számmal. A következő normalizálási eljárást választottuk:

2.részesedéskülönbség az 1-es és 2-es munkavállaló között)

$$RK_{1mv-2mv} = \left| \left\{ \frac{1\text{-es m.v impl. jöv}}{(1\text{-es M.v impl.jöv}+2\text{-es mv.impl. jöv})} \right\} - \left\{ \frac{1\text{-es m.v ig. jöv}}{(1\text{-es M.v ig.jöv}+2\text{-es mv.ig.jöv})} \right\} \right|$$

M.a=Munkaadó

M.v=Munkavállaló

impl.jöv= implikált jövedelem az elvárt erőfeszítés szerint

$$M.a \text{ impl. jöv } w_1 = (1 - s_1) \cdot 6e_1^+ - f_1$$

$$M.a \text{ impl. jöv } w_2 = (1 - s_2) \cdot 12e_2^+ - f_2$$

$$1\text{-es M.v impl.jöv} = s_1 \cdot 6e_1^+ - 0.5e_1^{+2} + f_1$$

$$2\text{-es M.v impl.jöv} = s_2 \cdot 12e_2^+ - 0.5e_2^{+2} + f_2$$

ig.jöv=a munkaadó által személyesen igazságosnak tartott jövedelem a kérdőív 6. pontjában leírtak szerint.

Megjegyzés [EuSZ3]: Hiányzik a zárójel, ugyanitt a következő sorban is.

Hipotéziseink ellenőrzésére Mann-Whitney próbákat végeztünk, a nyilvános és a diszkrét feltételekből származó RK_{ma-mv} és $RK_{1mv-2mv}$ értékeket hasonlítottuk össze. A 3/5. táblázat mindkét diádra és mindkét körre feltünteti az RK_{ma-mv} értékek rangsorbeli összehasonlítását.

Az 1. játékra vonatkoztatva mindkét diádra szignifikáns, s a hipotézisünket támogató eredményt kaptunk, s bár a második kör elemzéséből származó eredmények nem szignifikánsak, a tendencia szintén a hipotézissel megegyező irányba mutat.

3/5. táblázat: Az ajánlatokban implikált és a fair ajánlatokból következő munkaadói jövedelemarányok abszolút különbségének (RK_{ma-mv} értékek) átlagos rangszámai Mann-Whitney próbával történő összehasonlításban

	Munkaszerződés ₁		Munkaszerződés ₂	
	játék ₁	játék ₂	játék ₁	játék ₂
diszkrét (N=12)	15.50	13.29	14.54	14.17
nyilvános (N=12)	9.50	11.71	10.46	10.83
Szignif. M-W U-teszt	p=0.019	n.s.	p=0.082	n.s.

A 3/6. táblázat pedig a munkavállalói részesedés-különbségek értékeire tünteti fel a Mann-Whitney próbák eredményeit. Az 1. játékra vonatkozó összehasonlítás szintén hipotézisünket

$$Transzformált \ jövedelem_i = (transzformáció \ előtti \ jövedelem_i - \min. \ jövedelem) / (max. \ jövedelem - \min. \ jövedelem)$$

ahol a transzformáció előtti jövedelem a játékos ajánlatban implikált jövedelme vagy fair jövedelme, a min. és max. jöv. az előforduló legkisebb és legnagyobb jövedelemre utal, amely egy diádban csak előfordult, legyen az akár implikált akár igazságosnak tartott, és illeszen meg bármely játékost. A későbbi analízis a transzformált adatokon nyugszik, viszont az eredményeket ez egyáltalán nem befolyásolja, mivel a transzformáció a sorrendiségen nem változtat, a választott statisztikai eljárásaink pedig nem paraméteresek.

támogató szignifikáns eredményt hozott, s a tendencia- bár nem szignifikáns- a második kör esetében is hasonló maradt.

3/6. táblázat. Az ajánlatokban implikált és a fair ajánlatokból következő munkavállalói jövedelelemarányok abszolút különbségének ($RK_{1mv-2mv}$ értékek) átlagos rangszámai Mann-Whitney próbával történő összehasonlításban

	játék ₁	játék ₂
diszkrét (N=12)	14,67	13,29
nyilvános (N=12)	10,33	11,71
Szignif. M-W U-teszt	p=0,07	n.s.

Tehát az RK_{ma-mv} és $RK_{1mv-2mv}$ értékek elemzése olyan eredményeket hozott, melyek alátámasztják azt, hogy a munkaadók információadás esetén anticipálták a kiterjedt társas összehasonlítást, s ennek megfelelően a méltányosság mindkét szempontjából a disztribúció strukturális aspektusát tekintve méltányosabb ajánlatokat adtak.

A disztribúció társas aspektusa

A méltányos benyomás kialakítására irányuló szándék további bizonyítékát kaphatjuk akkor, ha összehasonlítjuk, a két szerződés (w_1 a kevésbé hatékony, 1-es munkavállalónak, w_2 a hatékonyabb 2-es munkavállalónak) egyes pontjain (f_i fizetés, s_i bevételrészesezés, e_i^+ elvárt erőfeszítés) mennyire differenciáltak a munkaadók.

Hipozézis: A két szerződés egyes komponensei a nyilvános feltételben jobban hasonlítanak egymásra.

E tendencia mögé a méltányossági törekvésnek azt az aspektusát rendeljük, mely az elfogulatlanság benyomását igyekszik a fogadófélben kelteni, azáltal, hogy (látszólag) nem tesz különbséget a két fél között a bánásmódban. A komponensek különbségének csökkentése a disztribúciónak már nem a strukturális eleme, hanem társas, tehát nem az arányokra vonatkozik, hanem az elosztás bánásmódelemére. (A strukturális és társas szempontok megkülönböztetését az igazságosságban ld.: Greenberg, 1996).

Ugyanis a komponensek különbségének csökkentéséből természetesen nem következtethetünk semmiféle, a kimenetre vonatkozó tendenciára (kis különbségek esetén éppúgy előfordulhatnak kicsiny végső jövedelemkülönbségek, mint nagyok- ez attól függ, hogy az egyes f_i , s_i , e_i^+ értékek pontosan milyenek), viszont a különbségek csökkentésének van egy olyan üzenete, hogy munkaadóként a főnök neutrálisan kezeli a beosztottakat, „nem tesz köztük különbséget”.

A hipotézis ellenőrzése végett újra Mann-Whitney próbával hasonlítottuk össze a nyilvános és a diszkrét feltétel $|f_1-f_2|$, $|s_1-s_2|$, $|e^+_1-e^+_2|$ értékeit, vagyis a munkaadók által megkonstruált két szerződés egyes komponenseinek az abszolút különbségét.

3/7. táblázat: Az 1-es és 2-es munkavállalóknak tett szerződésajánlatok komponenseinek a kétféle kísérleti feltételre vonatkozó átlagos rangszámai Mann-Whitney próbával történő összehasonlításban

különbség→	1.játék			2.játék		
	fizetés $ f_1-f_2 $	bevétel- részesedés $ s_1-s_2 $	elvárt erőfeszítés $ e^+_1-e^+_2 $	fizetés $ f_1-f_2 $	bevétel- részesedés $ s_1-s_2 $	elvárt erőfeszítés $ e^+_1-e^+_2 $
diszkrét	15,88	14,63	15	12,88	11,83	14,38
nyilvános	9,13	10,38	10	12,13	13,17	10,63
szignifikancia	0,008	0,07	0,05	n.s.	n.s.	0,1

Mint az a 3/7. táblázatból kiderül, a munkaadók a nyilvános feltétel esetén ajánlataikat valóban úgy fogalmazták meg, hogy a két munkavállalónak ajánlott szerződések egyes komponensei kevésbé tértek el egymástól, mint a diszkrét feltétel esetében. Ez az effektus az 1. körben a szerződés minden pontjára nézve szignifikánsnak bizonyult, míg a 2. körben csak az elvárt erőfeszítésre, bár a tendencia a fizetés és a bevétel-részesedés esetében is a hipotézissel megegyező irányba mutatott.

A munkaadói döntések leíró- tartalmi- bemutatása

Az eddigi elemzésekben szándékosan megkerültük a tényleges döntések tartalmának leíró bemutatását. Azért jártunk el így, mert a munkaadói problémamegoldásban (szerződések megfogalmazása) olyan sajátosság mutatkozott a kísérletünkben, mely meglepetést okozott. Nevezetesen az, hogy a munkaadók többségükben nem találták meg az ösztönzésnek azt az útját, mely az érdekek összehangolásán át ($s_1=1$) vezet a produktiváshoz. Helyette a feltétel nélkül adott fix fizetéssel szándékoztak erőfeszítést kicsalni a munkavállalókból.

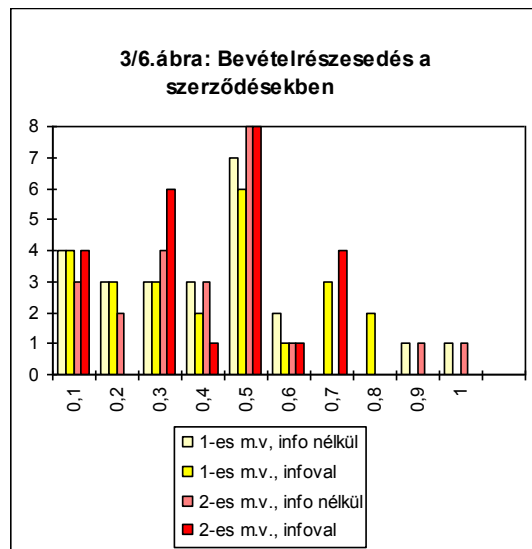
Vagyis ahelyett, hogy a bevétel-részesedést emelték volna meg, s maguknak fix fizetést kértek volna negatív fix fizetésen keresztül, ők pozitív fix fizetést (3/5.ábra), s alacsony bevétel-részesedést (3/6.ábra) adtak a munkavállalóknak, maguk pedig a bevétel nagyobb hányadából akartak „megélni”.

A fő paraméterek átlagos alakulásáról (a kísérleti manipulációra való tekintet nélkül) a 3/8. táblázat nyújt áttekintést.

3/8.táblázat A kísérlet fő paramétereinek átlagos alakulása

a munkaadói döntéseket az árnyékolt mező tartalmazza

paraméter	1.játék		2.játék	
	mean	std.dev	mean	std.dev
f_1	18.50	16.24	7.21	10.40
f_2	31.16	23.08	10.37	25.86
s_1	0.38	0.22	0.40	0.25
s_2	0.35	0.17	0.44	0.23
e_{1+}	7.04	2.95	4.7	1.78
e_{2+}	10.08	3.02	8.25	3.40
e_1	2.83	3.14	2.20	1.86
e_2	5.79	3.23	5.33	2.94



Ez a jegy- tudniillik, hogy a munkaadók nem találtak rá az érdekek összeegyeztetésének útjára a kultúrspecifikus vonások elemzésekor válik majd jól értelmezhetővé.

A munkavállalói magatartás elemzése

A munkavállalók döntéseinek elemzésekor először újra az a kérdés vetődik fel, hogy viselkedésükben mennyire tértek el a racionális megoldástól, vagyis a méltányossági megfontolások mennyire befolyásolták őket.

A kétféle méltányosság hatásának differenciált vizsgálatára ezen probléma tárgyalása után kerülhet sor.

A racionális munkavállalói viselkedés e játékban feltételes racionalitás, a nyereségmaximáló erőfeszítés-választás a bevétel-részesedéshez igazodik, ahogyan azt a játék racionális megoldásáról szóló részben leírtuk. (3/3. sz. melléklet).

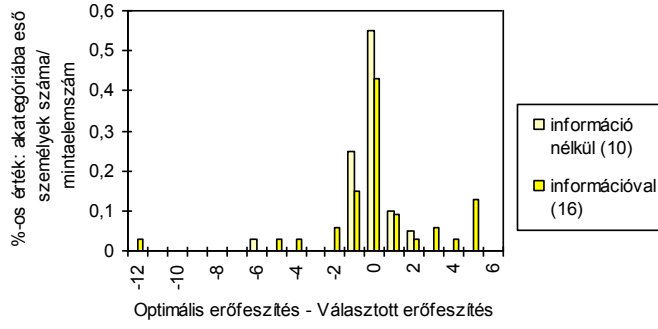
Ez azt jelenti, hogy mind a „túltermelés”, mind az „alultermelés” (nagyobb vagy kisebb erőfeszítés-választás, mint amennyit a bevétel-részesedés indokolna) pénzébe kerül a munkavállalónak. Ha alacsony a saját bevétel-részesedése (mint ahogy láttuk, itt általában tényleg ez a helyzet áll fenn), a túltermeléssel tőle ki nem kényszerített bevételt termel a munkaadójának, az alultermeléssel pedig olyan veszteséget, mely sem neki, sem a munkaadójának nem éri meg. Nagy munkavállalói bevétel-részesedés esetén a munkaadóra mért hatás a nem racionális erőfeszítés-választással sokkal kisebb- természetesen ezen állítás csak az elfogadott munkaszerződésekre vonatkozik, az elutasított szerződés mindig nyereségkiesést jelent.

Annak ellenőrzésére, hogy mennyire jellemezte a munkavállalókat a racionális termelés, az alultermelés és túltermelés, az $R_e - V_e$ (racionális erőfeszítés - választott erőfeszítés) értéket képeztük.

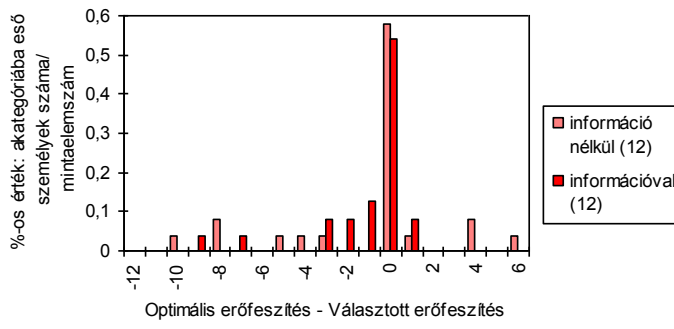
A 3/7.a. és 3/7.b. ábrák tanulsága szerint úgy az 1-es, mint a 2-es munkavállalóknak hozzávetőlegesen a fele pontosan a racionális megoldást választotta. ($R_e - V_e = 0$) Ha ehhez még hozzávennénk azokat, akik csak 1 erőfeszítés-egységgel termeltek „túl” vagy „alul”- s ennyi eltérést akár a számolás figyelmetlenségének is betudhatunk- akkor oda jutunk, hogy a munkavállalók 70-80 %-a racionálisan viselkedett.

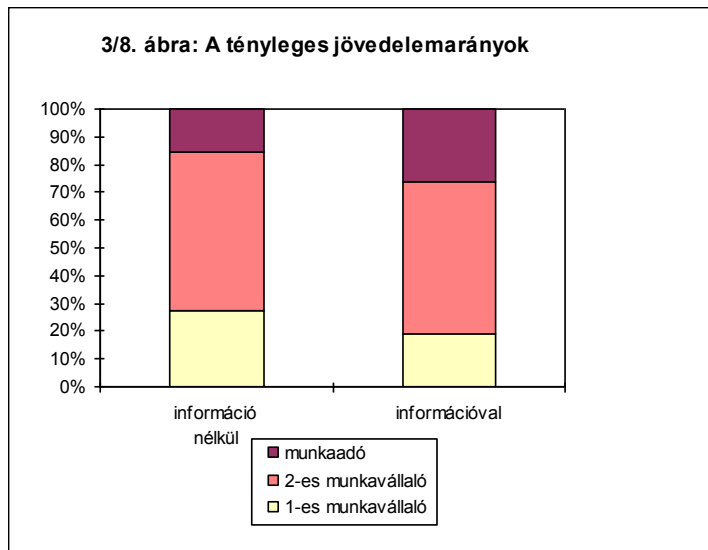
A racionális munkavállalói válaszok a munkaadóknak, akik nem a bevétel-részesedéssel próbálták motiválni, hanem „bizalmi” alapon, a fizetések megelőlegezésén keresztül, szándékaikkal ellentétes elosztást eredményeztek: A bevétel-részesedésből akartak „megélni”, ám a munkavállalóknak a kicsi bevétel-részesedésük mellett nem érte meg akkora erőfeszítéssel dolgozni, mellyel a munkaadók azt elvárták (többnyire az elméleti optimumot). Ráadásul mindezek mellett még a munkaadóknak a nyereségeiktől független fix kiadásai is voltak, mivel fix fizetést adtak a dolgozóknak. Ez eredményezte a 3/8. ábrán látható tényleges jövedelem-eloszlást, melyet érdemes összevetni az ajánlatokból következő elosztással, vagyis azzal, melyet a munkaadók átlagosan megcéloltak az ajánlataikban (3/4. ábra).

3/7.a. ábra: Az optimális (racionális) és a választott erőfeszítési szint különbsége az 1-es munkavállaló esetében



3/7.b. ábra: Az optimális (racionális) és a választott erőfeszítési szint különbsége a 2-es munkavállaló esetében





Hogyan értelmezhetjük azt, hogy a tipikus munkavállalói viselkedésnek a racionalitás bizonyult?

Könnyen arra a következtetésre juthatnánk, hogy ha a dolgozók túlnyomó többsége racionális vagy közel racionális, akkor a gyakorlati hozamát tekintve felesleges az egész problémafeltevésünk, hisz a nézetekben, a motivációkban hiába volt kimutatható a méltányosság, ezen belül is a munkavállalók közti méltányosság szerepe, s hiába a munkaadóknak a döntésekben is azonosítható nagyobb méltányossága az ajánlatokban- mindez hiábavaló erőfeszítés, ha a domináns munkavállalói válasz a tiszta racionalitás.

Csak hogy ez a gondolatvezetés több ponton hibás lenne.

Először is, bár a többség valóban racionális, mégis vannak, akik eltérnek ettől. A vizsgálatunk jelen körülményei között, ahol eredeti mintaelemszám megválasztásunkban eleve takarékosak voltunk, s ezt a mintát tovább redukáltuk a kérdőív kiemelt jelentőségű 6-os kérdésére adott válaszok szerint, ezen „deviáns” személyek száma igen kicsiny- további összehasonlításokra (pl. a túltermelők és az alultermelők között) már nem ad lehetőséget.

Ez azonban nem jelenti azt, hogy pl. egy nagyvállalat esetében ez a munkavállalók kb. 35 %-át kitevő tömeg nem eredményezne jelentős többlethasznot vagy veszteséget a vállalatnak, s nem gondolkodtatna el, hogy vajon mi lehet az oka a racionalitástól való eltérésnek.

Másrészt, az, hogy a nyilvános szerződések esetén a racionálisan válaszolók aránya nem tér el jelentősen a diszkrét helyzetben racionálisan válaszolóktól, nem jelenti azt, hogy ez az arány ugyanilyen maradna, ha azokat az ajánlatokat kapnák, mint amelyeket a munkaadók a diszkrét helyzetben tettek, s melyek ténylegesen kevésbé voltak fairek.

Továbbá azt is látnunk kell, hogy ebben a játékban, mivel az 1. és 2. kör között partnerváltás van, a racionalitástól való deviálásnak semmiféle stratégiai értéke, befolyásoló hatása nincs, mint lenne akkor, ha a játék ismétléses lenne. Elég visszagondolnunk a disszertációban először bemutatott vizsgálat eredményeire (adok-kapok játék), ahol az ismétlés által behozott stratégiai ösztönzők a méltányossági megfontolásoknak jóval nagyobb teret adtak.

A jelen kísérlet körülményei között ha egy munkavállaló racionálisan viselkedik, csak annyit jelent, hogy nem látta az ajánlatot olyan fokon egyensúlytalannak, ami okot adna arra, hogy veszteségek árán jutalmazzon vagy büntessen, mindenféle későbbi hozam reménye nélkül.

De ez még nem szükségszerűen vonja maga után azt, hogy akik nem deviáltak, azok egyformán méltányosnak látták az ajánlatokat, s azt sem jelenti, hogy méltányossági ítéletük egy ismétléses játékban nem befolyásolta volna a viselkedésüket.

A fenti érvelésből következően fontosnak bizonyul az észlelt méltányosság kérdésének a vizsgálata is.

EREDMÉNYEK (3): AZ ÉSZLELT MÉLTÁNYOSSÁG

Az észlelt méltányosság elemzésekor újra visszatérünk a kérdőívünkhöz, ahol két kérdésben a vizsgálati személyek arra válaszoltak, hogy egészében mennyire látták méltányosnak és igazságosnak a játékot. 7 pontos bipoláris skálán hoztak ítéleteket. Mivel a két kérdés nyilvánvaló kapcsolatban áll egymással, a kettőre nyert adatokat kombináltuk (összeadtuk), s ezentúl, mint „észlelt méltányosság” (ÉM) hivatkozunk rá.

Ez az érték a vizsgálati személyek észleletét tükrözi, amely szerveződési elveiben különbözhet azoktól az elvektől, melyeket mi teoretikus alapon a méltányosság elvének azonosítunk.

Ezért ezen a ponton nagyon is természetesen merül fel az a kérdés, hogy vajon az észlelt méltányosság egybeesik-e a mi jóslatainkkal, s vajon az észleletek pozitívak-e (negatívak),

akkor, amikor a munkaadó és munkavállaló közötti méltányosság a mi értelmezésünkben magas (alacsony) és/vagy a munkavállalók közötti méltányosság magas (alacsony).

Az erős korreláció azt jelzi, hogy a vizsgálati személyek méltányosságfogalma nagyon hasonlít a méltányosság teoretikus fogalmához.

A kérdőív ezen pontjai egy olyan kérdésblokkba voltak ágyazva, mely a játék vagy szituáció egészére vonatkozott, nem közvetlenül a nyereségek méltányosságára. Azonban, mivel a disztribúció az általános igazságossági ítéletekben igen sok vizsgálat eredményei szerint egy stabil főhatás, (a procedúra, mint másik főhatás, s a disztribúció és procedúra interaktív hatása mellett) (Brockner, Siegel, 1996), van létjogosultsága annak, hogy a méltányosságot az elosztásra alapozva operacionalizáljuk.

A következő elemzésben a tényleges jövedelmeket vesszük alapul, melyet a vizsgálati személyek a kísérlet két szakaszában a döntéseik nyomán kerestek (ahelyett, hogy az eddigi elemzésekben használt implikált vagy fair jövedelmekről beszélünk).

Két tényező befolyásolhatta az alanyok méltányossági észleletét: a munkaadó és munkavállaló közötti méltányosság (diádban gondolkozva M_{ma-mv}^d , triádban pedig M_{ma-mv}^t), és a munkavállalók közötti méltányosság, M_{mv-mv} , ahol:

$$M_{ma-mv}^d = \text{Munkaadó keresete } w_i / (\text{munkaadó keresete } w_i + \text{m.vállaló keresete}) \quad 10$$

$$M_{ma-mv}^t = \text{Munkaadó összeresete} / (\text{munkaadó összeresete} + 1\text{-es m.vállaló keresete} + 2\text{-es m.vállaló keresete})$$

$$M_{mv-mv} = 2\text{-es m.vállaló keresete} / (1\text{-es m.vállaló keresete} + 2\text{-es m.vállaló keresete})$$

(a munkavállalók esetében a munkaadó-munkavállaló közti méltányosság vizsgálatára a diádra vonatkozó indexet fogjuk használni a korrelációs számításban, a munkaadók esetében pedig a komplexebb, a triádra vonatkozó értéket.)

Az M_{mv-mv} érték azt feltételezi, hogy a munkavállalók ismerik egymás jövedelmét, holott egymás tényleges erőfeszítés-választásait nem figyelhették meg. Így aztán, ha a munkavállalók közötti méltányosság a munkavállalóknak fontos, egyfajta becslésre kell támaszkodniuk arról, hogy a másik hogyan fog dönteni. Ha azt feltételezi, hogy a másik racionális, akkor a racionális

erőfeszítéssel kell számolnia. Mi ezt vettük a számítás alapjául, ami egy védhető feltételezés, ha arra gondolunk, hogy a munkavállalók többsége valóban racionálisan döntött.

A munkaadó és munkavállaló közötti méltányosságra vonatkozó teoretikus előrejelzések

Hipotézis: A munkaadói jövedelemrészesedés (M_{ma-mv}^{di} , M_{ma-mv}^t értékek) és az észlelt méltányosság ($ÉM$) közötti korreláció negatív.

A stratégiai aszimmetria (a munkaadó lépéselőnye) miatt egy munkavállaló elméletileg lehetséges maximális jövedelmét teljes egészében behatárolja maga az ajánlat, melyet a munkaadó szabad választásából tesz. A legméltánytalanabb a munkaadó, ha az összes megtermelt bevételt teljes egészében elkéri a munkavállalótól. Minél többet hagy meg neki, annál méltányosabb.

Felvetődik a kérdés, hogy lehet-e méltánytalannak nevezni, ha az osztozkodásban a munkavállalónak sokkal több jut, mint a munkaadónak.

Nézetünk szerint a stratégiailag előnytelen helyzetével szembeni pozitív megkülönböztetés, vagy adomány, nem méltánytalan dolog, mivel az adományozó szabad akaratából adta.

Éppen ezért hipotézisünk szerint minél nagyobb a munkavállalóra jutó rész, az elosztást annál méltányosabbnak fogják észlelni a vizsgálati személyek. Ez negatív korrelációt implikál az M_{ma-mv}^{di} , M_{ma-mv}^t és $ÉM$ között.

A munkavállalók közötti méltányosságra vonatkozó teoretikus előrejelzések

Hipotézis: negatív korreláció a 2-es munkavállalónak a munkavállalói jövedelmekből való részesedése (M_{mv-mv}) és az észlelt méltányosság ($ÉM$) között az 1-es munkavállaló esetében, pozitív korreláció a 2-es munkavállaló esetében.

Előrejelzéseinket a méltányosságelmélet tézisei alapján fogalmazzuk meg. A méltányosságelmélet (pl Homans, 1961) azt állítja, hogy egy társas kimenet az elosztásban érintett felek befektetési arányában kell, hogy elosztásra kerüljön. Pontosabban fogalmazva, egy játékos hozambeli részesedésének meg kell egyeznie befektetésbeli részesedésével. Azonban igen gyakran -mint ahogy ez itt is történik- egyáltalán nem egyértelmű, hogy mit tekintünk

A tényleges jövedelmek esetében ugyanazt a transzformációt alkalmaztuk, mint az implikált és fair jövedelmek esetében (ld.9. lábjegyzet) ugyanazon okok miatt. A transzformáció után az értékek nem befolyásolják annak a módszernek az

befektetésnek és hozamnak. Még ha le is csökkentjük a bizonytalanságot azáltal, hogy a kifizetésre kerülő pénzt azonosítjuk hozamnak, mint igen természetes minőséget, melyben a kísérleti személyek érintettek voltak, nem pedig a termelés tiszta hasznát, amely szintén lehetne az output egysége, akkor is számos jelöltünk marad arra, mit tekintünk befektetésnek: lehetne a költségvállalás, a haszonhoz való hozzájárulás de akár a személyes részvétel is, amennyiben ugyanannyi időt töltöttek „munkával” a munkavállalók, a hatékonyságuktól és erőfeszítéseiktől függetlenül.

Ezek a befektetés-értelmezések mind tipikusak és hozzáférhetőek az ilyenféle termeléses kísérleti játszmákban (Gantner, Güth, Königstein, 1997). Ha a két munkavállaló közötti hatékonyságkülönbséget vesszük alapul, az első két jelölt (költségek, haszonhoz való hozzájárulás) kifejezetten aszimmetrikus elosztást implikálnak, ahol a 2-es munkavállaló jóval többet keres, mint az 1-es. Azonban a személyes részvétel standard- ami az egalitáriánus megfontolás a tágabb értelemben vett méltányosságelméleten belül- , szimmetrikus elosztást implikál.

Ezzel az érveléssel összhangban- persze feltételezvé az, hogy az M_{mv-mv} értékek aközé a két standard közé esnek, melyet vázoltunk, az észlelt méltányossággal való pozitív korreláció a hozzájárulás-alapú, a negatív korreláció pedig a részvétel-alapú méltányosságnak felel meg.

Az egocentrikus torzítás jelenségére támaszkodva (ld. pl. Messick és Sentis, 1983), mely jelenség a szakirodalom szerint igen tipikus az elosztási dilemmákban, azt jósoljuk, hogy negatív korrelációt fogunk találni az M_{mv-mv} értékek és EM között az 1-es munkavállaló esetében, pozitívat a 2-es munkavállaló esetében.

Eredményeinket a 3/9. táblázat mutatja be. A munkaadó és munkavállaló közötti méltányosság (munkaadói részesedés a nyereségekből) egy kivételtől eltekintve (2-es munkavállaló, információval) hipotézisünknek megfelelően valóban negatív korrelációban áll egymással, bár a korreláció csak az információ nélkül játszó 1-es játékos esetében bizonyul erősnek.

3/9. táblázat: Az Észlelt méltányosság és a disztribúció aspektusai (M_{ma-mv}^t , M_{ma-mv}^{di} , M_{mv-mv}) közötti Spearman korreláció szerepenként és kísérleti feltételenként vett csoportokra

alkalmazhatóságát, amit választottunk (rangkorreláció), mert a transzformáció sorrendtartó.

(mivel a munkaadók mindkét esetben rendelkeztek az információval -hisz ők adták-, nem bontottuk őket csoportokra)

	Korreláció az Észlelt Méltányossággal (ÉM)		
	M_{ma-mv}^t	M_{ma-mv}^{di}	M_{mv-mv}
Munkaadó (24)	-,227 (n.s.)		
1-es Munkavállaló, diszkrét (16)		-,854 (p=0,002)	
2-es Munkavállaló, diszkrét (10)		-,320 (n.s.)	
1-es Munkavállaló, nyilvános (12)		-,188 (n.s.)	-,431 (p=0,055)
2-es Munkavállaló, nyilvános (12)		,144 (n.s.)	,660 (p=0,01)

Eredményünk értelmezésében a tényleges jövedelem-eloszlás (3/8. ábra) ismerete segíthet:

A fentiekben részletesen tárgyalt okok miatt a játékban a munkaadók minden stratégiai fölényük ellenére messzemenően kevesebbet kerestek, mint amennyit az összes résztvevő egybehangzó véleménye szerint méltányosan keresniük kellett volna (ez igaz mind relatív értelemben, tehát a munkavállalókkal való összehasonlításban, mind abszolút értelemben). A munkavállalók oldaláról valószínűsítünk egy olyan mechanizmust, mely a túlzásba vitt kedvezmények elfogadása esetén méltánytalanságot detektál, bár ez a hatás nem tudta túlszámolni a hipotézisünkben előrejelzett összefüggést, hogy a kedvezőtlen pozícióban levő fél annál méltányosabbnak éli meg az elosztást, minél többet juttat számára a javak fölött diszponáló személy. Ha a két mechanizmust egyszerre tekintjük, természetes magyarázatot tudunk találni arra, vajon miért pontosan az információ nélkül játszó 1-es munkavállaló esetében adódott legerősebbnek a negatív korreláció az észlelt méltányosság és a munkaadói részesedés között: a gyenge hatékonyságú munkavállaló, mint a legkedvezőtlenebb adottságú játékos, fenntartások nélkül el tudta fogadni a nagy jövedelmeket, mert nem tudott róla, hogy a munkaadó a másik szerződésből is keveset keres. A hatékonyabb játékosnak már volt rá oka, hogy legyen némi fenntartása, hiszen tudnia kellett, ha a munkaadó a vele kötött szerződésen keveset keres, a kiesését pótolni a másik szerződésből már lehetetlen.

A munkaadó (váratlan és méltatlan) veszteszerepével információadás esetén már minden kétséget kizáróan tisztában kellett lenniük, tehát a kedvezményezett méltánytalanság

érzése nagyobb teret kaphatott, ebből eredhet a gyenge korreláció, ami ráadásul a 2-es munkavállaló esetében előjelében még meg is fordul.

A kedvezményezett méltánytalanság fenn vázolt hatása természetesen további kutatásra, operacionalizálásra és mérésre szorul, itt mint egy olyan lehetséges hatást mutattuk be, mely segíthet az elvárásainknak nem teljesen megfelelő eredmények értelmezésében.

A két munkavállaló viszonyának disztributív aspektusa (a 2-es munkavállaló részesedése a munkavállalói keretektől) az előrejelzéseknek megfelelő előjellel korrelál az észlelt méltányossággal, vagyis mindkét munkavállaló annál igazságosabbnak látja az elosztást, minél nagyobb a saját részesedése a munkavállalói keretektől. Ez az eredmény összecseng mindazokkal a kísérletes és tereptanulmányokból származó eredményekkel, miszerint az egocentrikus torzítás a disztributív dilemmák megítélésében az emberi természet következetes jegye (Thompson, Loewenstein, 1992)

Mi több, ezek a korrelációk figyelemreméltóan erősek. Ha azokat a gyenge korrelációkat figyelembe vesszük, melyeket a munkaadói nyereségrész és az észlelt méltányosság között kaptunk, arra a következtetésre juthatunk, hogy az információadás esetében a munkavállalók sokkal inkább a másik munkavállalót, semmint a munkaadót használták referenciaszemélynek a megítélésükhöz.

Ez felveti azt a problémát, hogy vajon- tekintettel az összehasonlítás egocentrikus természetére- megéri-e a munkaadónak információhoz juttatni a munkavállalóit egymás szerződését, keretét illetően, hiszen a konfliktusban álló érdekeket egyszerre nem lehet kielégíteni.

Mindamellet a nyilvánosságnak önmagában, az információ tartalmától függetlenül meg lehet a maga pozitív hatása (a procedurális igazságosság megfontolásai, mint tájékoztatás, átláthatóság, stb.) de ez a kísérleti elrendezés a procedura hatásainak vizsgálatára nem teremt tiszta körülményeket, egyrészt, mivel a nyilvánosság nem szabad döntésként, hanem a helyzet részeként jelenik meg benne, másrészt mivel egyszerre jelent gyakorlatilag elkülöníthetetlen procedurális és disztributív aspektusbeli változtatást a diszkrét szerződésekhez képest.

Eredményeinket a következőkben összegezzük:

A kísérletet követő kérdőíves vizsgálat tanulsága szerint a játékosok a helyzetet triádnak, vagyis háromszemélyes kapcsolatnak fogták fel, nem pedig két elkülönült kétszemélyesnek. A háromszemélyes kapcsolatnak az az eleme, mely a két munkavállaló közötti kapcsolat méltányosság szempontját jeleníti meg, hatást gyakorolt a döntés-előkészítés, a döntés és a percepció folyamataira.

Amikor a munkavállalók mindkét szerződésről rendelkeztek ismeretekkel, a társas összehasonlítás fokozottabb, s a társas szempontból elkötelezett viselkedés iránti motiváció erősebb volt.

A munkavállalók közötti méltányosság bizonyítékeként a munkaadók nyilvánosság esetén ajánlataikat kevésbé aszimmetrikus módon tették meg, mint a diszkrét helyzetben, s a javasolt keresetek arányai is jobban megközelítették azt, melyet személyesen igazságosnak gondoltak.

A munkavállalói döntésekben- vélhetőleg kísérletünk saját korlátjai miatt- a munkavállalók közötti méltányosság szempontja nem mutatkozott jelentős hatótényezőnek. Viszont a szempont hatása erőteljesen megmutatkozott a percepcióban, ahol a méltányosságra vonatkozó percepció kulcsfontosságú meghatározójává vált.

KULTURÁLIS SAJÁTOSságOK

Adatainkról azok bemutatásakor és értelmezésekor mindeztidáig igen formális, távolságtartó nyelven szóltunk, de ezen a ponton engedjük meg magunknak azt, hogy kicsit karikírozva- de egyáltalán nem eltúlozva- foglaljuk össze a kísérlet tapasztalatait.

Tehát adott volt egy olyan játék, melyben az igazságos elosztásra vonatkozóan a nagyon eltérő pozíciókat betöltő játékosok tulajdonképpen teljesen egyetértettek, mégpedig oly módon, hogy a munkaadónak kellene a legtöbbet keresni, a hatékony munkavállaló következik a sorban, utolsó pedig a kevésbé hatékony munkavállaló. Vagyis az előzetes nézeteltérések alapvetően nem voltak olyan konfliktusforrások, melyek okai lehetnek volna a hatékony termeléstől való deviálásnak.

A munkaadók ajánlataikban tartották is magukat ehhez a jövedelemsorrendhez, ha a jövedelmeket az elvárt erőfeszítés alapján kalkuláljuk, igaz, kicsit még többet is akartak magunknak, de ez tulajdonképpen nem meglepő, ha arra gondolunk, hogy egy ilyen helyzetben a döntés mindig a „maximális” és a „méltányos” közötti állásfoglalást tükrözi.

Mi több, a munkavállalók viselkedése leginkább a racionalitással volt jellemezhető.

S mi történt ahhoz képest, ami a helyzetből kihozható optimum, vagyis az 1-es munkavállaló 6-os erőfeszítési választással való részvétele a munkában, a 2-es munkavállalónak pedig a 12-essel?

A munkavállalók az érdekegyeztetés szempontjából hibásan megkonstruált ajánlatok miatt félgőzzel (ld. 3/8. táblázat) voltak „kénytelenek” dolgozni, messze alulmúlva az optimális termelést, igen sokszor jelentős veszteséget okozva a munkaadónak.

Praktikusan közelítve a dologhoz, a helyzetben a termelésekieséshez elsősorban nem az a mechanizmus, vagyis a méltányossági megfontolásokra visszavezethető termelésekiesés vezetett, mely mechanizmus törvényszerűségeinek kutatására vizsgálatunk eredetileg született. A termelésekiesés oka főleg a rosszul megkonstruált szerződésekben keresendő.

Értelmezésünk szerint a munkaadókra erősen hatottak a sztereotipikus szerepelvárások, vagyis az, hogy a valóságban a munkaadók általában fizetni szoktak a dolgozóiknak, akik pedig általában nem közvetlenül részesednek a bevételből. Mint a 3/8. táblázatból kiolvasható, ettől a sémától a 2. körben, tanulás hatására sem tudtak elszakadni: ugyan csökkentették a fix fizetéseket, de javarészt továbbra is a pozitív tartományban maradtak- vagy a 0-nál.

A korábbi elemzésekben rendre előbukkanó megfigyelést, tudniillik, hogy a méltányosságra megfogalmazott összes hipotézisünkre vonatkozó eredményünk szignifikanciaereje leromlik a második játékra, annak a kétségbeesett törekvésnek tulajdonítjuk, mellyel a második körben- olykor gyökeres stílusváltással- a munkaadók próbálták menteni, ami menthető, vagyis behozni valamilyen úton az 1. körbeli veszteségeiket, melyek abból fakadtak, hogy túl magas pozitív fix fizetéseket ajánlottak.

Könnyen hozzáférhető magyarázat lenne arra a következtetésre jutni, hogy a játék konstrukciójában a negatív fix fizetés, mint az érdekegyeztetés módja túlmegy a józan ész határán. Ugyanakkor tény, hogy ez maga a lízing konstrukció, ami- bár még talán szokatlan a mi gazdasági környezetünkben- de nagyon is természetes útja az érdekek összehangolásának.

Anderhub, Gächter és Königstein (1999) a racionális érdekegyeztetés megoldásában nagyon hasonlító, bár néhány ponton jelentősen különböző (nem háromszemélyes, s nem négyzetes költségfüggvényt alkalmazó), Svájcban végzett vizsgálatról számolnak be, s eredményük szerint a kísérleti személyek túlnyomó többsége ilyen helyzetben rátalál az érdekegyeztetésre, vagyis negatív fix fizetést és magas bevétel-részesedést kínál.

Értelmezésünk szerint az aktuális keretekhez flexibilisen alkalmazkodó gazdasági rutin hiánya magyarázhatja azt, hogy ilyen nehézségekkel küzdöttek - a szerepcímke által beállítódva egy nem hatékony megoldásra - a saját kísérleti személyeink.

De mi történt a munkavállalókkal? Azokkal a munkavállalókkal - persze nem személy szerint, hanem általában - , akik az „adok-kapok” játéknak még az alkalmi partner helyzetében is jelentős viszonzó hajlamot („intrinsic viszonzosság”) tanúsítottak, s nem „tették zsebre” a fizetésüket anélkül, hogy a racionálisnál alapvetően nagyobb erőfeszítést ne tanúsítottak volna.

Miért nem működött a bizalmi alapú, vagyis a feltétel nélküli pozitív fix fizetéssel operáló munkaösztönzés itt is olyan hatékonyan, mint működött az „adok-kapok” játékban?

Erre a kérdésre teljes mértékben kimerítő választ egészen bizonyos, hogy nem sikerül adnunk, viszont látnunk kell néhány olyan alapvető különbséget a két játék között, melyek fényében értelmezhetővé válik a jelenség.

Először is, az adok-kapok játékban a munkaadónak a bizalmi alapú motiváláson kívül semmiféle más eszköz nem volt a kezében. Ha egy magasabb fix fizetéssel valaki „bizalmat szavazott”, a kiszolgáltatottság vállalása a kooperáció reményében egy egyértelmű üzenetet közvetített. Legalább is sokkal egyértelműbbet, mint itt, ebben a játékban, ahol egyrészt a munkaadók nagy fizetéseket adtak, másrésztől akkora erőfeszítéseket vártak el, hogy az azokból következő jövedelem-eloszlás szerint ők maguk igen jól jártak volna (3/4. ábra). E vegyes üzenet rengeteg „szelet kifoghatott” a magas fix fizetés „vitorlájából”, ami a viszonzás motívumát illeti, hiszen nem egyértelmű, hogy a „jót” (magas fix fizetés) vagy a „rosszat” (önző szándék) tekintse a munkavállaló.

Másodszor, míg az „adok-kapok” játékban az erőfeszítés-választásra semmiféle kényszer nem tudott hatni az ajánlatokban, addig ebben a vizsgálatban az erőfeszítés-választások mögé érdekelt lehetett építeni, s az ösztönző ténye lerombolhatta az önkéntes együttműködési szándékot. (Fehr, Gächter, 1999).

Továbbá a racionalitástól eltérő magasabb erőfeszítés-választás az „adok-kapok” játékban sokkal „hálásabb feladat”, abban az értelemben, hogy jóval kisebb befektetéssel (értsd: saját veszteséggel) sokkal nagyobb eredményt (értsd: a munkaadó partner számára pozitív kimenetet) lehet elérni benne, míg ebben a játékban ez másképp alakul. Ott maximum 18 Ft-ról mond le a munkavállaló, miközben a tökéletes racionalitásról (0.1-es erőfeszítési szint) a tökéletes kooperációra (1-es erőfeszítési szint) vált, miközben a munkaadó jövedelmét alapvetően megemeli

(ld.: 2/5. ábra). Itt ekkora hatáshoz jóval nagyobb áldozat szükségeltetik, tekintve a négyzetes költségfüggvényt és a pénzegységenkénti 50 Ft-os szorzót.

Végül valószínűleg nem elhanyagolható az a különbség sem, amely abból fakad, hogy a most bemutatott játékunkban nincs jelen a kétszemélyes kölcsönkapcsolat kölcsönös függőségének élménye, a munkavállalók a munkaadó jövedelmének sorsa iránti felelősséget könnyen át tudják hárítani a másik munkavállalóra, s persze természetesen magára a munkaadóra, aki a szerződések megfogalmazásáért teljes mértékben felelős volt.

KONKLÚZIÓK

Modellált munkakörnyezetben folytatott laboratóriumi kísérleteink eredményeit, implikációt a következőekben foglalhatjuk össze:

1. A méltányossági törekvés munkamotiváló ereje további megerősítést nyert.

Üssük fel akármelyik közkezen forgó szociálpszichológiai vagy szervezetpszichológiai kézikönyvet, teljes bizonyossággal meg fogjuk találni a méltányosság címszót. Ha csak igen röviden írnak róla, akkor az valahogy így hangzik:...jutalmaink nemcsak abszolút értékükben számítanak, hanem társas összehasonlításnak is alávetjük azokat, s törekszünk a méltányosság helyreállítására kognitív és /vagy viselkedéses szinten. Eredetét tekintve a kijelentés mögé akár Homans nevét (1961), akár Thibaut-ét és Kelley-ét is írhatnák (1959), ha még az is ott szerepelne, hogy másokkal való összehasonlításban a befektetéseink és nyereségeink közötti arány egyenlőségét célozzuk meg, akkor szinte bizonyos, hogy az Adams-é (1965) is megjelenne.

E kutatók egy azóta is intenzív kutatási irányt, a méltányosság-igazságosság kutatását indították el. Szakirodalmi áttekintést nyújtó fejezetünkben (9-22.o.) részletes áttekintést adtunk az igazságosság kérdésre, azon belül is a szervezeti igazságosságra irányuló kutatásokról.

Munkahelyi közegben az elmélet empirikus ellenőrzése nagyon sok nehézségbe ütközik. Említettük, hogy például Greenberg (1982) tett rá kísérletet. Ellenőrizni kívánta hogy a túlfizetett dolgozók többet fognak dolgozni, az alulfizetettek pedig kevesebbet, de az eredményt még számos változó módosította.

Más irányból, a közgazdaságtani foglalkoztatás-elmélet felől is születtek tereptanulmányok (pl. Jensen, Murphy, 1990). Természetesen kicsit eltérő hipotézissel, mégpedig azzal, hogy a teljesítmény erősen (leginkább) az anyagi ösztönzőktől függ. A megfigyelt összefüggések ebben a tanulmányban is halványnak mutatkoztak, ami talán nem is meglepő, ha arra gondolunk, mennyire sok tényezőtől is függnék a munkahelyi kapcsolatok, a munkahelyi viselkedés.

Ellenben kísérleti modellhelyzetben megtehetjük, hogy ezeket a kapcsolatokat lereducáljuk, s csak bizonyos lényegi aspektusukat ragadjuk meg. Leegyszerűsítve a szervezetek munkaadó-munkavállaló kapcsolatok rendszereként foghatók fel.

A munkaadó nyeresége (legyen pl. cégtulajdonos) mindenképpen függ valamilyen mértékben attól, hogy a munkavállalók hogyan dolgoznak, mennyire választanak olyan viselkedést a lehetséges viselkedéskészletből, mely a munkaadó érdekeit is szolgálja. A foglalkoztatás köré szövődő problematika központi kérdése, hogy hogyan lehet a munkavállalókat arra ösztönözni, hogy a munkaadó kívánsága szerint dolgozzanak.

A közgazdaságtan felfogása értelmében a teljesítmény az anyagi ösztönzőktől függ. A közgazdaságtanba pszichológiai szemléletet becsempésző viselkedéses közgazdaságtan viszont az utóbbi években kísérletes bizonyítékok sorával igazolta, hogy a méltányossági törekvés a munkaadó-munkavállaló kapcsolatokban jelen van (Epstein, 1992, Fehr, Gächter, Kirchsteiger, 1997, Güth, Klose, Königstein, Scwalbach, 1998).

Saját vizsgálataink közül az „adok-kapok” játékban azt elemeztük, hogy nyitott munkaszerződések esetén, ahol a munkaadó és a munkavállaló érdekei a munkavégzés gazdasági vetületében ellentétesek, milyen motiváló ereje van a feltétel nélkül adott fix fizetésnek. A „homo oeconomicus”-ra természetesen semmiféle hatásának nem kellene megmutatkoznia, míg a társas szempontokat, így a méltányosságot figyelembe vevő embert a kooperatív gesztus (feltétel nélkül adott fizetés) viszontkooperációra ösztönzi (jobb munkavégzés). Vizsgálatainkban jelentős, a kooperáció irányába ható mozgatóerőnek bizonyult a reciprocitásra való belső hajlam, s a külső ösztönzők közül az ismétlés. Az ismétlés hatásához képest a személyes méltánylásé jelentéktelennek bizonyult (60-64.o).

Ellenben az érdekek összehangolásának lehetősége esetén („egy munkaadó- két munkavállaló” játék), ahol a munkavégzést a munkaadóknak módjában állt gazdasági ösztönzőkkel serkenteni, a méltányosságra való törekvés hatása a munkavállalói viselkedésben jóval kevésbé mutatkozott meg (102.o.), az erőfeszítés-választást sokkal inkább az anyagi ösztönzőkre tudtuk visszavezetni.

Nagyon is közvetlennek tűnik a következtetés, hogy a méltányosságra azokban a helyzetekben érdemes és tanácsos is apellálni, ahol az ösztönzésnek szinte az egyetlen módja ez, viszont körültekintően kell eljárni, ha a helyzetbe anyagi ösztönzők vegyülnek.

2. Instrumentális vagy nem instrumentális? Mindkettő!

A méltányosság normáját úgy fogalmazzuk meg, mint ami azt mutatja meg, hogy hogyan lehet nyereségeinket társas szempontból elfogadható módon maximalizálni. A megfogalmazás két alapvető motívumunk, a nyereségmaximalálás és a társas elfogadás egyensúlyára utal. Egyrészt utal a méltányosságmotívum instrumentális jellegére (vagyis arra, hogy azért nem sértjük meg a normákat, mert megsértésükkor költséges szankciókkal számolunk), másrészt utal a nem instrumentális jellegére is, vagyis arra, hogy a társas kívánatosság önmagában is fontos, akkor is, ha nincs belőle anyagi hasznunk. A társas érzület valami belső iránytűt ad, mely a méltányosságot akkor is képviseli, ha nem számonkérhető. Tyler (1994) az igazságosság iránti igény mögött szintén e két motívumot azonosította.

Az instrumentális méltányosság a racionális emberképbe kis fáradtsággal beleilleszhető. Rengeteg olyan helyzet van, melyben a Pareto-optimális megoldásnál az egyensúlyi (szigorúan racionális) megoldás sokkal rosszabb eredményre vezet- pl. minden olyan helyzet ilyen, melynek a szerkezete a fogoly-dilemmáéra emlékeztet. Ilyen volt a mi „adok-kapok” játékunk is. Az ismétlés nyújtotta stratégiai ösztönző a kooperációnak instrumentális kölcsönzött, s ez valóban megemelkedett kooperációhoz vezetett. Ez a méltányosság instrumentális vonását plasztikusan bizonyítja.

Az instrumentális ugyanilyen erős megerősítést nyert az „egy munkaadó-két munkavállaló” játékunkban is. Ha a munkaadókat őszintén érdekelte volna a munkavállalók közötti méltányosság, akkor erre a dologra akkor is ugyanannyira odafigyeltek volna, mikor ez az aspektusa az ajánlatoknak nem volt megfigyelhető, nem volt számonkérhető. Csakhogy ez nem így történt, a munkavállalók közötti méltányosságra mind strukturális, mind társas szempontból jobban ügyeltek a nyilvános helyzetben, mint a diszkrétben (3/5.táblázat, 97.o, 3/6. táblázat, 98.o.)

Az instrumentális aspektuson túl azonban számos bizonyítékot mutattunk be a méltányosságmotívum nem instrumentális jellegére is. Ezek a bizonyítékok olyan viselkedésekre vonatkoznak, melyek úgy térnek el a racionálistól, hogy annak még stratégiaileg sem lehet semmi értelme, tehát semmilyen fokon nem férnek bele a racionális emberképbe. Ilyen viselkedés volt a minimális erőfeszítéstől való eltérés az „adok-kapok” játék ismétlés nélküli helyzetében, az ismétléses helyzet utolsó fordulójában, ilyen minden ajánlatvisszautasítás bármelyik két munkaadó-munkavállaló kísérletben.

Előző pontunkban leszűrtünk egy olyan következtetést, hogy ahol a gazdasági ösztönzők szerepet kapnak, ott a méltányosság, mint motívum kisebb erővel működik. Jelen pontunk alatt

tárgyalt megkülönböztetésünk fonalát követve ezt a kijelentést valószínűleg úgy kell pontosítanunk, hogy a méltányosság nem instrumentális funkcióját gyengítik a gazdasági ösztönzők. Hadd idézzük fel, hogy az „egy munkaadó-két munkavállaló” kísérletünkben a munkavállalók racionálistól eltérő erőfeszítés-választásának nem volt stratégiai értéke, mivel a játék egyszeri interakcióra korlátozódott. Feltételezésünk szerint ismétléses játékban a méltányosság instrumentális funkciója ebben a helyzetben is működne, függetlenül a gazdasági ösztönzők jelenlététől. E hipotézisünk vizsgálata további vizsgálódásaink egyik célkitűzése, mely a méltányosságmotívum pontosabb megismeréséhez vezet.

3. A méltányosság az elosztás szempontjából konfliktusos társas helyzeteket

koordináló norma

Egyrészt társas tudásunk evidenciaként kezeli e fenti megállapítást, másrészt a méltányosságkutatás jelen állapotában, a bőség zavarában, gyakran feledkezünk meg e kiindulópont lényegéről, mikor figyelmünk eltávolodik a méltányossági problémák elosztásos magvától vagy amikor arra fókuszálunk, hogy az egocentrikus torzítások, a helyzeti tényezők és még számos más dolog (cél, kultúra...) mennyire befolyásolja, hogy ki mit tart méltányosnak (szakirodalmi bevezető, 14-18.o.) .

Itt két oldalról sorakoztatjuk fel azokat az eredményeket, melyek igazolják, hogy a méltányosság valóban az elosztás szempontjából konfliktusos társas helyzeteket koordináló norma.

Az egyik tétel, hogy minél nagyobb egy helyzetben a társas összehasonlítás súlya, a méltányosságra való törekvés annál nagyobb szerepet kap. Ez azt bizonyítja, hogy minél problematikusabb egy társas helyzet, minél nagyobb az esély a konfliktusra, annál inkább szükségünk van a normákra, melyek koordinálnak. Ez a normák egyik legfőbb funkciója (Steiner, 1972).

Az „egy munkaadó-két munkavállaló” kísérletben a nyilvános helyzetre jellemző átláthatóság a társas összehasonlítás egy új dimenzióját adta a diszkrét helyzethez, a munkavállaló-munkavállaló közötti összehasonlítást. Ráadásul a transzparencia a munkaadók várható jövedelmét is egyértelművé tette. Ezáltal a nyilvános helyzet a társas összehasonlításnak mindkét szempontból erősebben kitett lett, ilyen értelemben problematikusabb, konfliktusosabb. A méltányosságra, mint kapaszkodóra valóban többen támaszkodtak (3/4. táblázat, 92.o., 3/5 táblázat, 97.o., 3/6.táblázat, 98.o.).

A társas összehasonlítás és a méltányosság súlyának összefüggésére az „adok-kapok” játék értelmezésekor is utaltunk. A hosszú távú kapcsolatban a társas elszámolás oldalai (ki mit kapott a másiktól a kapcsolatban) egyértelműek, a másik sorsa iránt érzett felelősséget növeli, hogy az egymástól függő nyereségek végig láthatóak, s a nyereségvágyó ember nem bízhat benne, hogy ha nem tőle, majd valaki mástól megkapja az elmaradt hasznát a partnere. Ez a jelleg a társas összehasonlítás tudatosságát bizonyosan megemelte.

A másik tétel, melyet a méltányosságról, mint normáról kimondunk, hogy egy helyzetre vonatkozó méltányossági koncepciók nagyon hasonlóan alakulnak az emberek fejében. Ez kétségkívül alátámasztja azt, hogy a méltányosság egy norma, melynek bizonytalanság esetén szabályozóereje van, éppen a bizonyosság, az egyértelműség miatt. A normáknak lényegükből fakadóan olyanoknak kell lenniük, hogy tartalmukat illetően az adott csoport, melyre vonatkozik, valamiféle egyetértést mutat.

Lássuk, milyen eredményeket tudunk felsorakoztatni ezen a ponton!

Nagyfokú egyetértést először az „érdektelen ítéletek...” vizsgálatban láthattuk, ahol- bár preferenciaváltozásokról beszéltünk- de a kísérleti manipulációtól függetlenül végül is 5 csoportból 4 esetben ugyanaz az elosztási rendszer ítéltetett meg a legméltányosabbnak, mely rendszer a bizonyos eltérő csoportnál is a második legszimpatikusabb maradt (1/2.táblázat, 43.o.).

A méltányosság norma-mivoltának különösen meggyőző bizonyítékát azonban az „egy munkaadó-két munkavállaló” kísérletben találtuk, ahol a különböző szerepeket viselő feleknek minden okuk meg lett volna rá, hogy egocentrikus torzítással nyilatkozzanak az igazságosságról, mégsem így tették (3/1.táblázat, 85.o.). (Erre a tapasztalatra támaszkodva akár mint konfliktuskezelő megoldás is hatásos lehet érdekellentétek esetén a hasonló méltányosságkonceptiók „ütköztetése”.)

4.A méltányosság helyzetfüggő

Annak ellenére, hogy egy adott helyzetre vonatkoztatva mennyire erős az egyetértés afelől, hogy elviekben mi a méltányos, eddig is volt szakirodalmi tudásunk róla, hogy a méltányosság helyzetfüggő. Szakirodalmi bevezetőnkben Deutsch (1975), illetve Leventhal (1976) elméletét tárgyaltuk (14.o.), miszerint a méltányossági elvek függenek a csoportcéloktól. A csoportcéloktól függő méltányosság empirikus bizonyítékai közül Mannix, Neale és Northcraft-ét (1995) idéztük.

Saját kutatásainkban helyzetfüggőségét az „érdektelen ítéletek...” vizsgálatban bizonyítottuk (1/3.táblázat, 44.o.), ahol három változó vetületében (idő, anyagi érintettség, munka

jellege) ötféle helyzetet kezeltünk. A közvetlen implikációkra már a vizsgálat bemutatásakor felhívtuk a figyelmet, mégpedig arra, hogy a teljesítményarányos bérezési rendszerek bevezetésekor érdemes nagy figyelmet szentelni a teljesítménykülönbséghez vezető belső okok mellett a külső okok relatív súlyára, illetve azokra a tényezőkre, melyek befolyásolhatják a külső ok jelenlétéből fakadó esetleges feszültséget, melyet a bérezési rendszert „elszenvedők” a teljesítményarányossággal szemben érezhetnek. Eredményeink szerint ez a feszültség annál nagyobb, minél hosszabb távra szól a rendszer és minél közvetlenebb a kapcsolat az erőfeszítés és az eredmény között. Az anyagi érintettség dimenziójában azt a hatást mutattuk ki, hogy elvi kapaszkodók kialakításakor hajlamosabbak vagyunk a morális megfontolásoknak nagyobb teret adni, mint az anyagi ösztönzőknek, ez viszont csökkentheti a rendszer motiválóerejét.

5. A méltányosság kultúrafüggő

A disszertációban eddig is nagy hangsúlyt fektettünk a kultúrspecifikus sajátosságok bemutatására. Az összegzésben arra vállalkozunk, hogy a három- egyedi kérdésfeltevésében nagyon is különböző, de tárgyában nagyon hasonlító- vizsgálat között a kapcsolódási pontokat bemutassuk.

A disszertáció általános kérdésfeltevésében három kultúrspecifikus sajátosságra vonatkozó kérdést fogalmaztunk meg, melyekre hipotéziseinket a rendszerváltásra, mint háttérre reflektálva állítottuk fel. A bemutatott vizsgálatok önmagukban is nyújtottak információkat a kérdések megválaszolásához. Együttességükben azonban az árnyalatok és a robusztus tendenciák kifejezésére méginkább alkalmasak.

A hipotézisek igazolása során korábban bemutatott elemzéseinkre hivatkozunk, tételesen megjelölve azt, hogy melyik vizsgálatunk milyen adalékot nyújt a kérdések megválaszolásához.

A nyereségmaximálás és a méltányosság dinamikája

Általános kérdéseink 1. pontjában (23.o.) amellet érveltünk, hogy azok az elosztási dilemmák, melyeket szokásosan a nyereségmaximálás és méltányosság együttessége jellemez, a mi kísérleteinkben a viselkedésben hasonló dilemmaként fognak tükröződni. Ezt a feltételezésünket arra alapoztuk, hogy létünk materiális aspektusainak fontosságát, egyben a társas szabályozás szükségszerűségét tekintve nem tételezhetőek fel alapvető motivációs eltérések a nyugati kultúrán

belül, erre a szintre igen nagy valószínűséggel nincs hatása a társadalmi-gazdasági szocializációnak.

Az állításunk bizonyításához két feltétel teljesülése szükséges: Egyrészt, azt kell bizonyítanunk, hogy a nyereségvágy hajtóerőként működik, másrészt azt, hogy a méltányossági norma ezt fékezi, s erős ütközés esetén a méltányosságmotívum felülkerekedhet a nyereségmotívumon. E hipotézis igazolása- mint leszögeztük- elengedhetetlen feltétele annak, hogy a magyar környezetben végzett kutatások ne pusztán partikuláris adalékokat nyújtsanak a méltányosság munkahelyi ösztönzésben betöltött szerepének árnyalt megismeréséhez.

A nevezett dinamikát és annak specifikus sajátosságait vizsgáló kutatások szokásos kiindulópontja, hogy minél kisebb a súlya a méltányosság szempontjának egy helyzetben, a viselkedés annál racionálisabb. Ez az alapösszefüggés mindhárom vizsgálatunkban megerősítést nyert:

Az „érdekmentes ítéletek...” helyzetben, mikor a jövedelemkülönbségek irányába ható nyomás (méltányossági szempont) kisebb volt, az utilitárius szempont (racionális) nagyobb teret nyert. (1/3. táblázat, 44.o.).

Az „adok-kapok” játékban az alkalmi partner helyzetben, ahol a méltányosság egyetlen forrása csakis a viszonyosság irányába ható intrinszc motiváció volt, a munkavállalók racionálisabb erőfeszítési szinteket választottak, mint azokban a helyzetekben, amelyekben a méltányosság irányába ható nyomást fokoztuk (stratégiai méltányosság + társas elismerés) (2/1b. ábra, 61.o.).

A háromszemélyes („egy munkaadó-két munkavállaló”) játékban a munkaadók a társas összehasonlítás szempontjából korlátozottabb feltételben (diszkrét szerződések) önzőbb munkaszerződési javaslatokat tettek (3/4. ábra, 95.o.), a nyilvános szerződésekben pedig méltányosabbakat (3/5., 3/6., 3/7. táblázatok, 97., 98., 99. o.). A munkavállalók viselkedését kétségkívül a racionalitás modellje írja le e vizsgálatban leginkább, ezzel együtt, kb. 40 %-uk ettől eltért. Az eltérések okának szisztematikus vizsgálatát sajnos az adatbázisunk redukciója miatt nem tudtuk elvégezni. Mindamellett még a munkavállalókra is igaz (leíró szinten) , hogy a diszkrét helyzetben arányaiban többen mutattak tiszta racionális viselkedést, mint a nyilvános helyzetben.

Összességében ezen megfigyelések birtokában elmondhatjuk, hogy a hazai vizsgálatunkból leszűrhető alapösszefüggések teljes harmóniában állnak azokkal az elvárásokkal, melyeket a nem hazai irodalom alapján a racionalitás és méltányosság dinamikájával szemben

támasztottunk, mint alapvető feltételt a kísérleti eredmények szakirodalomba való beilleszthetőségéhez.

A stratégiai viselkedés tipikus akadályokba ütközik : a tapasztalat hiánya

Második feltételezésünk szerint vannak olyan tipikus akadályok, melyek a nyereségmotívum kielégítését jellemzőbben vagy kifejezettebben gátolják a magyar mintában, mint más mintákban, melyeknek kultúrkörnyezete a régmúlta visszatekintő piacgazdaság.

A stratégiai viselkedést a 2. és a 3. kísérlet tapasztalatai fényében lehet értelmezni, mivel az 1. vizsgálatban a döntések nem stratégiaiak voltak.

Az „adok-kapok” játékban a racionális viselkedéstől való tipikus és konzisztens eltérést kifejezeten a 3. kérdésünk (normatív elvárások) összefüggésében értelmeztük. Talán ezen a ponton annyit jegyezhetünk meg, hogy a normatív hatás erősödését maga az alkudozásban való jártasság hiánya is okozhatta: A tapasztalatlanságból származó bizonytalanságban a normák biztos támpontot jelenthettek.

Ellenben a háromszemélyes kísérletünkben a munkaadók kudarca, ami az érdekegyeztetés megoldását illeti (3/5., 3/6. ábrák, 100.o.), kifejezően támasztja alá a tapasztalat hiányából fakadó kudarcokra vonatkozó hipotézisünket. Bár semmi normatív akadály nem lett volna annak, hogy a munkaadók sokat keressenek, s ők maguk akarták is ezt, képtelenek voltak elszakadni egy helytelen megoldási sémától (bizalmi alapú ösztönzés az érdekegyeztetésen alapuló helyett), s ezért a kudarcukért a végelszámolásban nagy árat fizettek.

A méltányosságra törekvés kultúrspecifikus sajátosságai

Ezen a ponton az elosztási dilemmákban a normatív előírások szerepének megnövekedett súlyát feltételeztük a magyarral összehasonlított kultúrákhoz képest, mind a kapcsolatok alakulásának folyamatbeli mind pedig tartalmi jegyére vonatkoztatva. Ezen feltételezésünket arra alapoztuk, hogy az elosztási dilemmák a rendszerváltással együttjáró nagy újraelosztásban (pénz, hatalom stb.) gyakoribbakká és konfliktusosabbá váltak, ami az igazságosságot a valóság kitüntetett dimenziójává tette.

A folyamatbeli jegyekkel kapcsolatban azt feltételeztük, hogy míg a gazdasági viselkedést a rég működő piacgazdaságokban egyfajta letisztult gazdasági etika szabályozza, addig Magyarországon ezek a szabályok a helyzet megformálásától függően alakulnak, egyéb normatív

előírásokba (pl. sztereotip szerepelvárások, sztereotip kapcsolati dinamikai elvárások) kapaszkodva.

A szerepelvárások hatásáról már az előző oldalon is beszéltünk a 3. kísérlet munkaadói kapcsán. A sztereotip kapcsolati dinamikai elvárások címkéje kapcsán pedig hadd utaljunk vissza az „adok-kapok” játék ismétlése (állandó partner) változatára, ahol a hosszú távú kétszemélyes kapcsolat a baráti kapcsolatokra érvényes elvárásokat hívta elő (71.o.).

Vizsgálataink összetéveszthetetlenül legmarkánsabb üzenete azonban a normatív elvárások tartalmi jegyére vonatkozik, nevezetesen, hogy a személyes és / vagy hosszú távú kapcsolatokban az egyenlősítő elosztások kifejezett preferenciája nagyon erősen jelen van (1/2. táblázat, 43.o., 1/4. ábra, 42.o., 2/4. táblázat, 68.o.), s ez az irányultság- bár sokkal kevésbé nyilvánvaló, de még mindig azonosítható módon- a nem személyes és / vagy rövidtávú kapcsolatokban is megragadható. (1/2.táblázat, 43.o., 2/4. táblázat, 68.o., 3/2. táblázat, 97.o.).

Tömören szólva, mi is az tehát, amit megtudtunk a méltányosságról?

1. Megerősítést nyert, hogy valóban erős ösztönzőerővel bír, mivel a méltányosságmotívum bennünk él; 2. A méltányosságmotívum instrumentális és nem instrumentális elemeket is tartalmaz; 3. A méltányosság az emberi kapcsolatokban valóban normaként működik; 4. A norma nem merev, helyzetfüggő... és...5. kultúrafüggő.

Mintha a méltányosság iránti érzékünk, mint valami hatodik érzék, segítené hogy az adott kultúrában milyen helyzetben meddig lehet és érdemes elmennünk, s ez a dinamika a nyereség és a méltányosság között valahogy nagyon hasonló határokat állít be a motívumok szintjén, még akkor is, ha a tényleges viselkedéstartam kultúrafüggő. A határok érzékeléséhez bizonyosan jelentős kapaszkodót adnak a kulturális normák, melyek viszonylag direkt módon jelenvannak. Ám ezekkel a direkt normákkal a helyzetek érzékelésében nem sokra jutnánk, ha mindig ugyanúgy alkalmaznánk. A méltányosság egy kultúrán belül is helyzetfüggő, s a helyzeteket illetően is jelen van egy érzékelhető konszenzus.

Úgy tűnik, a méltányossággal kapcsolatos pszichés működéseket nem szabad statikusnak felfognunk, társas lényként igen flexibilisen és sikeresen tudunk a mindenkori helyzet kívánalmaihoz, szabályaihoz, a benne szereplő társak elvárásaihoz, egyszóval egymáshoz alkalmazkodni.

Az, hogy flexibilitása ellenére ilyen pontosan és hasonlóan észleljük, erős gyökerekre utal, ez is azt támasztja alá, hogy társas életünk alapvető dimenziója.

A motívum pontos eredete, a méltányosság adaptív, társas koordináló funkciójának pontos működése, a méltányosság helyzetfüggő tartalmi még bizonyosan hosszú ideig fogják a kutatók érdeklődését vonzani. Ha másért nem, hát azért, mert a méltányosság olyan erős igény, amiért az ember kész áldozatokat hozni, s ez a mérleg mindkét oldala szereplőinek sokba kerülhet.

Eredményeink bemutatásakor a legtipikusabb s egyik legelső, szinte elmaradhatatlan kérdés szokott lenni (melytől csak akkor menekül meg az ember, ha hasonló jellegű kísérletekkel foglalkozó kollegák körében van), hogy mi köze ezeknek a kísérleteknek a valósághoz, az eredményeknek van-e a legcsekélyebb általánosíthatósága „rendes” munkahelyi környezetben?

Természetesen tudatában vagyunk annak, hogy a valóság mindig százszor bonyolultabb, mint egy egyszerű kísérlet.

Ezzel egyidőben viszont annak is, hogy a disszertációban megragadott működések is ott vannak a mindig megragadhatatlanul szövevényesnek és egyedinek mutakozó valóság mögött.

IRODALOM

- Adams, J. S. (1965). Inequity in social exchange. In Berkowitz, L. (ed.), *Advances in Experimental Social Psychology*, Vol. 2, Academic Press, New York, 267-299.
- Alwin, D. A. (1992). *Encyclopedia of Sociology*, edited by Edgar F. Borgatta and Marie L. Borgatta. New York: Macmillan Publishing Company. 563-575.
- Anderhub, V., S. Gächter, and M. Königstein (1999). Efficient contracting and fair play in a simple principal-agent experiment, *Working Paper*, Humboldt University at Berlin.
- Argyle, M. and Dean, J. (1965). Eye-Contact, Distance and Affiliation, *Sociometry* 28, 289-304.
- Batson, C. D. (1991). *The altruism question: Toward a social psychological answer*. Hillsdale, NJ: Erlbaum.
- Bazerman, M. H., (1990). *Judgment in managerial decision making*. New York: Wiley.
- Berg, J. and Dickhaut J. and McCabe K. (1995). Trust, Reciprocity and Social History, *Games and Economic Behavior* 10, 122-142.
- Bewley, T. (1997). *A Depressed Labor Market as Explained by Participants*”, unpublished book manuscript.
- Blau, P. (1992). *Exchange and Power in Social Life*. New Brunswick: Transaction Publishers.
- Bolle, F. (1995): “Does Trust Pay?” *Diskussionspapier 14/95*, Europa-Universität Viadrina, Frankfurt/Oder.
- Bond, M. H., Leung, K., and Wan, K. C. (1982). How does cultural collectivism operate? The impact of task and maintenance contributions on reward distribution. *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 13, 186-200.
- Brockner J., Siegel P. (1996). Understanding the Interaction Between Procedural and Distributive Justice. The Role of Trust. In Kramer R., Tyler T. (eds), *Trust in Organizations. Frontiers of Theory and Research*. Sage. 390-413.

- Cropanzano, R., Folger, R., (1989). Referent cognitions and task decision autonomy: Beyond equity theory. *Journal of Applied Psychology*, 74., 293-299.
- Deutsch, M. (1975). Equity, equality, and need: What determines which value will be used as a basis for distributive justice? *Journal of Social Issues*, 31, 137-150.
- Diekmann, K.A., Samuels, S.M., Ross, L., Bazerman, M.H. (1997). Self interest and fairness in problems of resource allocation: Allocators Versus Recipients. *Journal of Personality and Social Psychology*, 72, 1061-1074.
- Dunnette, M. D. (1998). Emerging Trends and Vexing Issues in Industrial and Organizational Psychology. *Applied Psychology: An international review*, 47 (2), 129-153.
- Elster, J. (1992). *Local Justice*, Russel Sage Foundation, New York. 150-177.
- Epstein, S. (1992). Testing Principal-Agent Theory, in: Mark Isaac (ed.): *Research in Experimental Economics*, Vol. 5, 35-60, Greenwich: JAI Press Inc.
- Falk, A., Gächter, S., Kovács J. (1999). Intrinsic Motivation and Extrinsic Incentives in a Repeated Game with Incomplete Contracts. *Journal of Economic Psychology*.
- Fehr, E. and Gächter, S. (1999). Do incentive contracts destroy voluntary cooperation? *Conference paper*, XXIV. IAREP Conference, Belgirate.
- Fehr, E. and Gächter, S. (1998). How Effective are Trust- and Reciprocity-Based Incentives? in: *Economics, Values, and Organization*, ed. by A. Ben-Ner and L. Putterman. Cambridge: Cambridge University Press.
- Fehr, E., Gächter, S. and Kirchsteiger, G. (1997). Reciprocity as a Contract Enforcement Device, *Econometrica* 65, 833 - 860.
- Fehr, E., Kirchsteiger, G., and Riedl, A. (1993). Does Fairness Prevent Market Clearing? An Experimental Investigation, *Quarterly Journal of Economics* 108, 437-460.
- Folger, R. (1986). Rethinking equity theory: A referent cognition model. In Bierhof, H. W., Cohen, R. L., and Greenberg, J. (eds.) , *Justice in Social Relations*, Plenum, New York, 145-162.
- Folger, R., and Bies, R.J. (1989). Managerial responsibilities and procedural justice. *Employee Responsibilities Rights*, J. 2, 79-90.

- Folger, R., M.A. Konovsky, (1989). Effects of procedural and distributive justice on reactions to pay raise decisions. *Academy of Management Journal*, Vol. 12, 115-130.
- Folger, R., Rosenfield, D., Rheaume, K. & Martin, C. (1983). Relative deprivation and referent cognitions. *Journal of Experimental Social Psychology*, 19, 172-184.
- Frohlich, N., Oppenheimer, J. A. & Eavy, C. L. (1987). Choices of principles of distributive justice in experimental groups. *American Journal of Political Science*. 606-636.
- Frohlich, N., Oppenheimer, J. (1993). *Choosing Justice: An experimental approach to Ethical Theory* (California Series on Social Choice and Political Economy, No. 22.)
- Gantner, A., Güth, W., Königstein, M. (1997). Equity Anchoring in Simple Bargaining Games With Production Working paper, Humboldt Univ. at Berlin.
- Granovetter, M. (1992). The Sociological and Economic Approaches to Labor Market Analysis: A Social Structural View, in: *The Sociology of Economic Life*, ed. by M. Granovetter and R. Swedberg. Boulder: Westview Press.
- Grant, M. J., Sermat, V., (1969). Status and sex of other as determinants of behavior in a mixed-motive game. *Journal of personality and Social Psychology*, 12.
- Greenberg, J. (1982). Approaching equity and avoiding inequity in groups and organizations. In J. Greenberg & R. L. Cohen (Eds.), *Equity and justice in social behavior* (389-435). New York: Academic Press.
- Greenberg, J. (1996). The Social Side of Fairness: Interpersonal and Informational Classes of Organizational Justice in: Kramer, M., Tyler, T. R. (eds.): *Trust in Organizations, Frontier of theory and research*. Sage. 79-103.
- Güth, W., W. Klose, M. Königstein, and J. Schwalbach (1998). An experimental study of a dynamic principal-agent relationship. *Managerial and Decision Economics*, 19, 327-341.
- Güth, W., Königstein, M., Kovács, J., Zala-Mezoe, E. (1999). Fairness within firms: The case of on principal and multiple agents. *Working Paper*, Humboldt University at Berlin
- Güth, W., Schmittberger, R., Schwartz, B. (1982). „An experimental analysis of ultimatum bargaining” *Journal of Economic Behavior and Organization*, 3, 367-88.

- Güth, W. (1994). Distributive justice- A behavioral theory and empirical evidence, in: H Brändstatter and W. Güth (eds .), *Essays on Economic Psychology*, Berlin: Springer, 153-176.
- Güth, W., and Tietz, R. (1990). Ultimatum bargaining behavior: A survey and comparison of experimental results. *Journal of Economic Psychology*, 11. (417-449).
- Harsanyi, J. C. (1975). Can the maximum principle serve as a basis for morality? A critique of John Rawls' s theory. *American Political science Review* ,59. 594-606.
- Homans, G. C. (1961). *Social Behavior: Its Elementary Forms*, London.
- Jensen, Murphy (1990). Performance Pay and Top-Management Incentives, *Journal of Political Economy*, Vol. 98, 303-328.
- Kahneman, D. and Miller, D. T. (1986). Norm-theory, comparing reality to its alternatives. *Psychological review*, 93, 136-153.
- Kinglake Tower R., C. Kelly, A. Richards (1997). Individualism, collectivism and reward allocation: A cross-cultural study in Russia and Britain. *British Journal of Social Psychology* 36, 331-345.
- Kovács, J (1997). Moral judgments behind the veil of ignorance. poster, *XXII. Conference of International Association for Economic Psychology, Valencia*.
- Königstein, M., Kovács, J., Zala-Mezoe, E. (1999). Fairness in One Principal Multiple-Agents Situations- Postexperimental Questionnaire Analysis. *Working paper*, Humboldt Univ. at Berlin.
- Kreps, D., Milgrom, P., Roberts, J., and Wilson, R. (1982). Rational Cooperation in the Finitely Repeated Prisoners' Dilemm, *Journal of Economic Theory* 27, 245-252.
- Lawler, E. (1994). *Motivation in Work Organizations*. San Francisco: Jossey-Bass Publishers.
- Leventhal, G. S. (1976). Fairness in social relationships. In J. W. Thibaut. J. T. Spence, & R. C. Carson (Eds), *Contemporary topics in social psychology*. Morristown, NJ: General Learning Press, pp. 211-239.
- Lind, E. A., & Tyler, T.R. (1988). *The social psychology of procedural justice*. New York: Plenum.

- Lissowski, G., Tyszka, T. & Okrasa, W. (1991). Principles of Distributive Justice - Experiments in Poland and America. *Journal of Conflict Resolution*, Vol.35. No. 1. 98-119.
- Mamman, A. (1997). Employees' Attitudes Toward Criteria for Pay Systems. *The Journal of Social Psychology*, 137 (1), 33-41.
- Mannix, E. A., Neale, M. A. & Nortcraft, G. B. (1995). Equity, Equality, or Need? The Effects of Organizational Culture on the Allocation of Benefits and Burdens. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, Vol. 63, 276-286.
- Messick, D. M. (1993). Equality as a decision heuristic. In Mellers, B. A., and Baron, J. (eds), *Psychological Perspectives on Justice*, Cambridge University Press, New York, pp. 11-31.
- Messick, D.M. and T. Schell, (1992). Evidence for an equality heuristic in social decision making. *Acta Psychologica* 80, 311-323.
- Messick, D. M. and Sentis, K. P. (1979). Fairness and preference. *Journal of Experimental Social Psychology*, 15:418-434.
- Messick, D. M. and Sentis, K. P. (1983). Fairness, preference, and fairness biases. In Messick, D. M., and Cook, K. S. (eds.), *Equity Theory: Psychological and Sociological Perspectives*, Praeger, New York, pp. 61-94.
- Mező, E., Kovács, J. (1999). Szervezeti lazságosság. *Pszichológia*, (19), 1, 125-162.
- Payne, J. W., J.R. Bettman, E. Coupey and E. Johnson. (1992). A constructive process view of decision making: Multiple strategies in judgment and choice. *Acta Psychologica* 80, 107-141.
- Rawls, J. (1971). *A theory of justice*. Cambridge, MA: Harvard University Press
- Roth, A. (1995). Bargaining Experiments, in: *Handbook of Experimental Economics*, ed. by J. Kagel and A. Roth, Princeton: Princeton University Press.
- Rutte, C. G. and Messick, D. M. (1995). An Integrated Model of Perceived Unfairness in Organizations. *Social Justice Research*, Vol. 8, No. 3, 239-261.
- Salanié, B. (1997). *The Economics of Contracts*, Cambridge MA: MIT Press.
- Sheppard, B. H., and Lewicki, R.J. (1987). Toward General Principles of Managerial Fairness. *Social Justice Research*. 1. 161-176.

- Selten, R. (1991). Properties of a Measure of Predictive Success, *Mathematical Social Sciences* 21, 153 - 167.
- Steers, R. and Porter, L. (1991). *Motivation and Work Behavior*. New York: MacGraw-Hill.
- Steiner, I. D. (1972). *Group Processes and Productivity*. New York: Academic Press.
- Stouffer, S. A., Suchman, E. A., DeVinney, L. C., Star, S. A., & Williams, R. M. Jr. (1949). *The American soldier: Vol. 1. Adjustment during army life*. Princeton: Princeton Univ. Press.
- Schwartz, B. (1986). *The battle for human nature*. New York: Norton.
- Thaler, R. H. (1992). *The Winner's Curse Paradoxes and Anomalies of Economic Life*, New York, MacMillan
- Thibaut, J. W., Kelley, H. H. (1959). *The Social Psychology of Groups*, Wiley, New York.
- Thibaut, J., and Walker, L. (1975). *Procedural Justice: A psychological Analysis*, Erlbaum, Hillsdale, NJ.
- Thompson, L. and Loewenstein, G. (1992). Egocentric Interpretations of Fairness and Interpersonal Conflict. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 51. 176-197
- Tyler, T. R. (1990). Justice, self-interest, and the legitimacy of legal and political authority. In J. J. Mansbridge (Ed.), *Beyond self interest* (171-179). Chicago: University of Chicago Press.
- Tyler, T. R. (1994). Psychological Models of the Justice Motive: Antecedents of Distributive and Procedural Justice. *Journal of Personality and Social Psychology*, 67, 850-863.
- Tyler, T. R., Dawes, R. M. (1993). Fairness in groups: Comparing the self interest and social identity perspectives. In B. A. Mellers, J. Baron (eds): *Psychological perspectives on justice* (87-108). New York: Cambridge University Press.
- Van Avenaet, E. (1974). *Equity: A theoretical and experimental analysis*. Doctoral dissertation, Univ. of California, Santa Barbara.
- Williamson, O. (1985). *The Economic Institutions of Capitalism*. New York: Free Press.

Zimbardo, P. and Leippe, M. (1991). *The Psychology of Attitude Change and Social Influence*. New York: McGraw-Hill.

Összegzés

Kutatásunkban egyszerű kísérletes modellhelyzetekben olyan szituációkat jelenítettünk meg, melyekben az elosztás, ebből következően a méltányosság, lényegi kérdés volt. Vizsgálatainkat abba a nagyobb kutatási irányba helyezhetjük el, mely annak a tételnek az érvényességét és sajátosságait vizsgálja, hogy az embert nemcsak abszolút jutalmi érdeklik, de azokat társas szempontból is értékeli, s ha nem találja méltányosnak, akár jelentős áldozatokat is képes azért hozni, hogy a méltányosság helyreállítódjon.

Az elosztási döntések modellált munkakörnyezetben születtek, ahol a döntések egyben „fizetési rendszereket” eredményeztek. A döntéseket valamiféle- vagy konkrét vagy szimbolikus- munkavégzés követte, mely a későbbi tényleges kifizetések alapjául szolgált. Érdeklődésünk a méltányossági törekvésnek a viselkedést (munkavégzést) befolyásoló erejére irányult, valamint a méltányossági ítéletekre. Tehát a méltányosságot működésének folyamata közben is és tartalmában is vizsgáltuk.

Az empirikus munka három vizsgálatból állt. Ezek önálló kérdésfeltevést fogalmaztak meg, eredményeiket a következőkben foglalhatjuk össze.

Az „érdekmentes ítéletek a társadalmi igazságosságról” vizsgálatunkban olyan teljesítményeket kellett egységes rendszerben és igazságosan jutalmazni, melyek sikerét egyformán befolyásolták külső és belső tényezők. Kérdésünk az volt, hogy milyenek az igazságosságra vonatkozó preferenciák az érdekmentesség feltétele mellett, s milyen tényezők befolyásolják ezeket a preferenciákat. Bemutattuk, hogy a külső és belső ok együttes jelenléte olyan feltétel, mely bizonyos körülmények között (pl. hosszú időtartam, manuális munka) kifejezetten az egyenlősítés irányába hat. Gyakorlati implikációként azt

jegyeztük meg, hogy fontos feltárni azokat a határokat, melyeken belül a teljesítményarányos bérezés ésszerűen, normaütközés nélkül alkalmazható.

Az „adok-kapok” játékban azokat a munkaadó-munkavállaló cserekapcsolatokat modelleztük, melyekben a kooperáció a társas egység szempontjából kívánatos, de a munkavállalótól ki nem kényszeríthető. A kooperációra ható külső és belső ösztönzők szerepét vizsgáltuk, azt, hogy milyen munkamotiváló ereje van a feltétel nélkül adott fix fizetésnek. A kooperáció irányába ható erős mozgatóerőnek bizonyult a viszonzásra való belső hajlam és a külső, stratégiai ösztönzők közül az ismétlés.

Az „egy munkaadó-két munkavállaló” játékban a társas összehasonlítás, így a méltányosság kereteit kitágítottuk, s lehetőséget teremtettünk rá, hogy a kísérleti játszmaiban a munkavállalók közötti méltányosság is megfigyelhető legyen. Figyelmünk elsősorban a méltányosság ezen elemének hatásaira irányult, mely elem a kísérleti játékokban eddig nem jelent meg. Eredményeink szerint egy társas helyzetet a méltányosság tekintetében akkor is többszemélyesnek érzékelünk, ha a szereplők között közgazdasági értelemben semmiféle kapcsolat nincsen. Tehát a munkavállalók közötti méltányosság jelentős dimenziója az összehasonlításnak. Mindamellet ez a hatás sokkal inkább a munkaadói törekvésekben volt jelen, mint a munkavállalói erőfeszítés-választásban. Ezt azzal magyaráztuk, hogy a gazdasági ösztönzők csökkentik a méltányosság motiválóerejét, egészen pontosan a nem instrumentális eredetű motiválóerőt.

A két utóbbi kísérletünk gyakorlati implikációja, hogy a méltányosságra azokban a helyzetekben érdemes és tanácsos is apellálni, ahol az ösztönzésnek szinte az egyetlen módja ez, viszont körültekintően kell eljárni, ha a helyzetbe anyagi ösztönzők vegyülnek.

Kísérleteink eredményeit egy ennél absztraktabb szinten is megfogalmaztuk, hiszen a hasonló problémakörben végzett különböző vizsgálatok egymásra csengő eredményei egymást erősítik.

Legáltalánosabb eredményünk, hogy a méltányossági törekvés munkamotiváló ereje további megerősítést nyert. A méltányossági törekvésnek mind az instrumentális, mind pedig a nem instrumentális gyökerét sikerült bizonyítani. Tétélesen bizonyítottuk, hogy a méltányosság az elosztás szempontjából konfliktusos társas helyzeteket koordináló norma, amely norma flexibilisen alkalmazkodik különböző helyzetekhez. Ráműtattunk a méltányosság elve működésének hazai specifikus sajátosságaira, melyet a három vizsgálat összecsengő kultúrspecifikus vonásaiból szűrtünk le. A kultúrspecifikus sajátosságok kimutatása előtt a nyereségmaximálás és a méltányosság hasonló dinamikájára mutattunk rá, mely értelmében az összehasonlított kultúrák közötti különbségek nem a motívumok, hanem a normák és a tapasztalat szintjén azonosíthatók. A tapasztalatlanság egyrészt a gazdasági viselkedési rutin hiányát jelenti, amely önmagában is fékezheti a nyereségmaximálás sikerét, másrészt a belőle fakadó bizonytalanság méginkább teret ad a normáknak, mint biztos fogódzóknak. A normák működésében az olykor esetleges sztereotip szerep és kapcsolati dinamikai elvárások erejét hangsúlyoztuk. Ami a normák tartalmát illeti, ott pedig az egyenlőség elosztási elvének a szokásostól erősebb preferenciáját mutattuk ki.

Summary

In our research we studied situations where distribution, consequently fairness, was a crucial point experimentally. Our scientific effort belongs to the stream with the goal of identifying the importance of fairness in human behavior. The central statement of equity theory is that people are concerned not merely with their absolute outcomes but with their relative outcomes, too. They compare their own outcomes to that of the significant others and if fairness is violated they are ready to sacrifice a substantial amount of their own resources in order to get fairer outcomes. Our ambition was to find some new characteristics of this relationship.

Distribution was at question in a modeled work environment in all of the situations we investigated. Decisions on the structural features of distribution of the forthcoming outcomes were followed by some kind of work effort- symbolic or real. The earnings of a subject strongly depended on this work effort. We were interested in fairness judgments and the effects fairness considerations had on production.

Empirical work consisted of 3 studies. All of the studies had their own research question. The results are as follows:

In the study presented first, subjects got the task of choosing one out of four principles of just income distribution, according to which seems the most fair compensation system for work achievements. The success of work efforts (achievements) were determined both externally and internally. We focused on moral judgments in the sense of what people's preferences on principles of distribution are and what factors lead to changes in preferred principles of justice when people decide behind the veil of ignorance, which guarantees impartiality and uncertainty about what income level they will reach in the future. We pointed out that when potential external and internal causes account for different work achievements simultaneously, some circumstances (long time, direct relationship between the effort and the result) lead definitely to the preference of range minimization in incomes. As a practical implication we stressed that it is important to find the boundaries between which equity based compensation is reasonable and acceptable.

In the „Gift-Exchange Game“ such employer-employee relationships were modelled where mutual gains through reciprocal behavior (here: cooperation) are possible, but not enforceable. We examined the effects of intrinsic and extrinsic incentives on cooperation. More specifically, we studied what kind of influence an unconditioned wage has on effort choice in different conditions. Our main results were that

reciprocity clearly was the dominant behavioral pattern in our data (a), mere repetition increased the effort level (cooperation) dramatically (b), and approval incentives did not contribute very much beyond that (c).

In the „One Principal-Multiple Agents” game the basis for social comparison was broadened in the sense that we extended the usual context of principal-agent games (one principal and one agent) to a three-person game in which the principal employs two agents. However, from a formal economic perspective, the situation could be seen as two separate games between the principal and a single agent. Our interest was focused mainly on the horizontal aspect of fairness (fairness between agents), as a new aspect of principal-agent games. According to our results a person is taken as a reference person even if someone has no direct relationship with her during the production. Hence, fairness between agents is an essential aspect of social comparison. Nevertheless, it was more present in the offers of principals than in the effort choices of agents. In our interpretation incentive compatibility -which was possible here- accounted for this finding: economic incentives lessen the power of social norms (fairness), i.e. the noninstrumental fairness motive in the given context.

The message of these two principal-agent experiments could be that fairness is a powerful incentive when there are no other incentives for an employer, but one should be more careful with relying on it if there are other incentives present (i.e. economic ones).

The results of our experiments can be summarized on a more abstract level where we point to the findings which are in harmony with each other in the three experiments.

The most general result is that fairness, as a motive, proved to be powerful in organizing behavior- like in a host of other empirical studies. We managed to point to both the instrumental and the noninstrumental roots of this motive. We gathered evidence supporting that fairness is a norm, coordinating conflict-packed social situations where distribution of resources is at question. It was presented that people can adjust to different situations in a flexible way with this norm, still in harmony with each other. Finally, the effect of culture on this norm was presented. It was stressed that cultural differences can be found not at the level of motives (gain maximization and fairness have the same dynamics in Hungary as in the cultures with a longer tradition of market economy), but differences are at the level of norms and experiences. On the one hand inexperience means the lack of

economic routine, which is a shortcoming itself in rational gain maximization. On the other hand inexperience leads to uncertainty, and in this uncertainty the norms are safe anchors. In the operation of norms stereotype expectations relating roles and relational dynamics were clearly expressed. Concerning the content of norms we pointed out that there is an unusually strong tendency for favoring an equal income distribution.

1. sz. melléklet:

Az „érdektelen ítéletek a társadalmi igazságosságról” kísérletben

használt szövegek

a számok a különböző kísérleti csoportok esetében használt szövegek jelei. Konzisztensek a 2/2., és a 2/3. táblázatok csoportjelölésével.	anyagi érintettség	időtartam	munka sajátosságai
1	+	3 perc	közvetlen
2	+	20 perc	közvetlen
3	-	20 perc	közvetlen
4	-	1 hónap	közvetlen
5	-	1 hónap	közvetett

1. szövegekönyv

„Képzeld el, hogy Önök egy karácsonyfadísz-készítő vállalkozást alapítottak kis kezdőtökével, ezért főleg a kézi munkára kell alapozni. Ötféle díszre van igény, s bár elkészítésük bonyolultságát tekintve ezek különböző formákat jelentenek, eladni egységáron lehet őket. Önök úgy határoztak, hogy a nyereségen az elkészített díszek darabszámának megfelelően fognak osztozkodni.

Egy normarendszert állítottak fel, mely azt tartalmazza, hogy bizonyos jövedelemkategóriába (A-B-C-D-E) kerüléshez egységnyi idő alatt hány dísz kell elkészíteni.

A kérdés, amiben most Önnek döntenie kellene az, hogy ezek a jövedelemkategóriák mekkora fizetéseket jelentenek az éppen abba a kategóriába eső embernek.

Négy fizetési rendszert kínálunk fel, mely négy alternatívát jelent a fent megfogalmazott kérdésre.

Kérjük, állítsa rangsorba ezeket a fizetési rendszereket aszerint, hogy azokat mennyire tartja igazságosnak!

Az egyéni rangsorolás után Önök a csoporttal meg fognak abban állapodni, hogy Önökre, mint csoportra melyik elv vonatkozzon, amikor a teljesítményeiket jutalmazzuk.

A „karácsonyfadísz készítést” 3 percen át fogják végezni. Az A-B-C-D-E kategóriákba a következő feltételek mellett kerülhetnek:

A: 9 vagy annál több kivágott forma

B: 7 vagy 8 kivágott forma

C: 5 vagy 6 kivágott forma

D: 3 vagy 4 kivágott forma

E: 1 vagy 2 kivágott forma

Az ötféle formából 3 perc alatt átlagosan egy ember 2-t, 4-et, 6-ot, 8-at és 10-et tud elkészíteni, annak megfelelően, hogy melyik „nehézségi fokozatot” kapja, de természetesen ez az átlagember átlagteljesítményét jelenti, az Öné ettől különbözhet.

Ön most előre nem tudja, hogy melyik formát fogja vágni a következő 3 percben, mivel azt a csoportdöntés után sorsolással fogjuk eldönteni.

Kérjük, döntsön most a fizetési rendszerek igazságosságáról!

(A táblázatban megjelenő számokat 8 forinttal szorozza meg, akkor tényleges „kísérleti fizetésre” tudja a jövedelmeket átváltani.)

jövedelemkategóriák	Fizetési rendszer alternatívák			
	1	2.	3.	4.
A	90	75	62	50
B	72	50	50	40
C	45	35	35	35
D	21	25	30	30
E	12	15	18	18
átlagjövedelem	48	41	40	34
a legalacsonyabb jöv.	12	15	18	18
szélsőségek közti különbség	78	60	44	32

2. szövegekönyv

„Képzeld el, hogy Önök egy karácsonyfadísz-készítő vállalkozást alapítottak kis kezdőkkel, ezért főleg a kézi munkára kell alapozni. Ötféle díszre van igény, s bár elkészítésük bonyolultságát tekintve ezek különböző formákat jelentenek, eladni egységáron lehet őket. Önök úgy határoztak, hogy a nyereségen az elkészített díszek darabszámának megfelelően fognak osztozkodni.

Egy normarendszert állítottak fel, mely azt tartalmazza, hogy bizonyos jövedelemkategóriába (A-B-C-D-E) kerüléshez egységnyi idő alatt hány díszet kell elkészíteni.

A kérdés, amiben most Önnek döntenie kellene az, hogy ezek a jövedelemkategóriák mekkora fizetéseket jelentenek az éppen abba a kategóriába eső embernek.

Négy fizetési rendszert kínálunk fel, mely négy alternatívát jelent a fent megfogalmazott kérdésre.

Kérjük, állítsa rangsorba ezeket a fizetési rendszereket aszerint, hogy azokat mennyire tartja igazságosnak!

Az egyéni rangsorolás után Önök a csoporttal meg fognak abban állapodni, hogy Önökre, mint csoportra melyik elv vonatkozzon, amikor a teljesítményeiket jutalmazzuk.

A „karácsonyfadísz készítését” 20 percen át fogják végezni. Az A-B-C-D-E kategóriákba a következő feltételek mellett kerülhetnek:

A: 56 vagy annál több kivágott forma

B: 43-55 kivágott forma

C: 29-42 kivágott forma

D: 17-28 kivágott forma

E: 16 vagy annál kevesebb kivágott forma

Az ötféle formából 3 perc alatt átlagosan egy ember 1ot, 28-at, 42-öt, 55-öt és 66-ot tud elkészíteni, annak megfelelően, hogy melyik „nehézségi fokozatot” kapja, de természetesen ez az átlagember átlagteljesítményét jelenti, az Öné ettől különbözhet.

Ö

most előre nem tudja, hogy melyik formát fogja vágni a következő 20 percben, mivel azt a csoportdöntés után sorsolással fogjuk eldönteni.

K

rjúk, döntsön most a fizetési rendszerek igazságosságáról!

táblázatban megjelenő számokat 8 forinttal szorozza meg, akkor tényleges „kísérleti fizetésre” tudja a jövedelmeket átváltani.)

jövedelemkategóriák	Fizetési rendszer alternatívák			
	1.	2.	3.	4.
A	90	75	62	50
B	72	50	50	40
C	45	35	35	35
D	21	25	30	30
E	12	15	18	18

átlagjövedelem	48	41	40	34
a legalacsonyabb jöv.	12	15	18	18
szélsőségek közti különbség	78	60	44	32

3. szövegekönyv

Képzeljék el, hogy Önök jelentkeztek résztvevőnek egy kísérletre, ahol a kísérletvezető a következő instrukciót mondja el önöknek:

Ön négy társával közösen egy karácsonyfadísz-készítő vállalkozást alapítottak kis kezdőtőkével, ezért főleg a kézi munkára kell alapozni. Ötféle díszre van igény, s bár elkészítésük bonyolultságát tekintve ezek különböző formákat jelentenek, eladni egységáron lehet őket. Önök úgy határoztak, hogy a nyereségen az elkészített díszek darabszámának megfelelően fognak osztozkodni.

Egy normarendszert állítottak fel, mely azt tartalmazza, hogy bizonyos jövedelemkategóriába (A-B-C-D-E) kerüléshez egységnyi idő alatt hány díszet kell elkészíteni.

A kérdés, amiben most Önnek döntenie kellene az, hogy ezek a jövedelemkategóriák mekkora fizetéseket jelentsenek az éppen abba a kategóriába eső embernek.

Négy fizetési rendszert kínálunk fel, mely négy alternatívát jelent a fent megfogalmazott kérdésre.

Kérjük, állítsa rangsorba ezeket a fizetési rendszereket aszerint, hogy azokat mennyire tartja igazságosnak!

Az egyéni rangsorolás után Önök a csoporttal meg fognak abban állapodni, hogy Önökre, mint csoportra melyik elv vonatkozzon, amikor a teljesítményeiket jutalmazzuk.

A „karácsonyfadísz készítést” 20 percen át fogják végezni. Az A-B-C-D-E kategóriákba a következő feltételek mellett kerülhetnek:

A: 56 vagy annál több kivágott forma

B: 43-55 kivágott forma

C: 29-42 kivágott forma

D: 17-28 kivágott forma

E: 16 vagy annál kevesebb kivágott forma

Az ötféle formából 20 perc alatt átlagosan egy ember 16-ot, 28-at, 42-öt, 55-öt és 66-ot tud elkészíteni, annak megfelelően, hogy melyik „nehézségi fokozatot” kapja, de természetesen ez az átlagember átlagteljesítményét jelenti, az Öné ettől különbözhet.

Ön most előre nem tudja, hogy melyik formát fogja vágni a következő 20 percben, mivel azt a csoportdöntés után sorsolással fogjuk eldönteni.

Kérjük, döntsön most a fizetési rendszerek igazságosságáról!

(A táblázatban megjelenő számokat 8 forinttal szorozza meg, akkor tényleges „kísérleti fizetésre” tudja a jövedelmeket átváltani.)

jövedelemkategóriák	Fizetési rendszer alternatívák			
	1	2.	3.	4.
A	90	75	62	50
B	72	50	50	40
C	45	35	35	35
D	21	25	30	30
E	12	15	18	18
átlagjövedelem	48	41	40	34
a legalacsonyabb jöv.	12	15	18	18

szélsőségek különbség	78	60	44	32
--------------------------	----	----	----	----

4. szövegkönyv

Képzelve el, hogy ön négy társával együtt egy bábkészítő kisvállalkozást alakított. Ötféle bábra van a piacon igény, s bár elkészítésük bonyolultságát tekintve ezek különböző bábokat jelentenek, eladni egységáron lehet őket. Önök úgy határoztak, hogy a nyereségeken az elkészített bábok darabszámának megfelelően fognak osztozkodni.

Egy normarendszert állítottak fel, mely azt tartalmazza, hogy egy bizonyos fizetési kategóriába kerüléshez egységnyi idő (egy hónap) alatt hány bábót kell elkészíteni.

A kérdés, amiben most önnek döntenie kellene az, hogy ezek a jövedelemkategóriák mekkora fizetéseket jelentenek az éppen az abba a kategóriába eső embernek.

Négy fizetési rendszert kínálunk fel, mely négy alternatívát jelent a fent megfogalmazott kérdésre.

Kérjük, állítsa rangsorba ezeket a fizetési rendszereket aszerint, hogy azokat mennyire tartja igazságosnak.

Az A-B-C-D-E fizetési kategóriákba a következő teljesítmény-feltételekkel lehet kerülni:

A: 56 vagy annál több báb

B: 43-55 báb

C: 29-42 báb

D: 17-28 báb

E : 16 vagy annál kevesebb báb

Az ötféle nehézségű bábból 1 hónap alatt átlagosan egy ember 16-ot, 28-at, 42-öt, 55-öt és 66-ot tud elkészíteni, annak megfelelően, hogy melyik nehézségi fokozatot kapja, de természetesen ez az átlagember teljesítményét jelenti, az öné ettől jelentősen eltérhet.

Tegyük fel, hogy képeletbeli öt társával együtt önök egy csoportdöntés során döntenének arról, hogy önökre, mint csoportra melyik fizetési rendszer legyen az érvényes, és csak ezután dölne el sorsolással, hogy önnek melyik nehézségi fokozatba eső bábót kell elkészítenie.

Kérjük, döntsön most e fizetési rendszerek igazságosságáról, rangsorolja azokat.

(A táblázatban megjelenő számokat-ha a gondolkozáshoz szükségeltetik- szorozza be 1000 Ft-tal, hogy tényleges jövedelmekben tudjon gondolkodni.)

jövedelemkategóriák	Fizetési rendszer alternatívák			
	1	2.	3.	4.
A	90	75	62	50
B	72	50	50	40
C	45	35	35	35
D	21	25	30	30
E	12	15	18	18
átlagjövedelem	48	41	40	34
a legalacsonyabb jöv.	12	15	18	18

140

szélsőségek különbség	közi	78	60	44	32
--------------------------	------	----	----	----	----

5. szövegekönyv

Képzeld el, hogy ön négy társával együtt egy cég üzletkötői. A cég egy új terméket akar piacra dobni, új régióban. Ezek a régiók- ahogy azt a korábbi tapasztalatokból tudni lehet- jelentősen különböznek a kereslet tekintetében.

A cég az üzletkötőit a megkötött üzletek volumenével összefüggésben jutalmazza, tekintet nélkül arra, hogy az üzletet milyen régióban kötötték.

Egy normarendszert állítottak fel, mely azt tartalmazza, hogy egy bizonyos fizetési kategóriába kerüléshez egységnyi idő (egy hónap) alatt mekkora volumenű üzletet kell kötni. Az üzletek volumenének egysége legyen x.

A kérdés, amiben most önnek döntenie kellene az, hogy ezek a jövedelemkategóriák mekkora fizetéseket jelentsenek az éppen az abba a kategóriába eső embernek.

Négy fizetési rendszert kínálunk fel, mely négy alternatívát jelent a fent megfogalmazott kérdésre.

Kérjük, állítsa rangsorba ezeket a fizetési rendszereket aszerint, hogy azokat mennyire tartja igazságosnak.

Az A-B-C-D-E fizetési kategóriákba a következő teljesítmény-feltételekkel lehet kerülni:

A: 9x egységnyi üzlet

B: 7-8 x egységnyi üzlet

C: 5-6 x egységnyi üzlet

D: 3-4 x egységnyi üzlet

E: 1-2 x egységnyi üzlet.

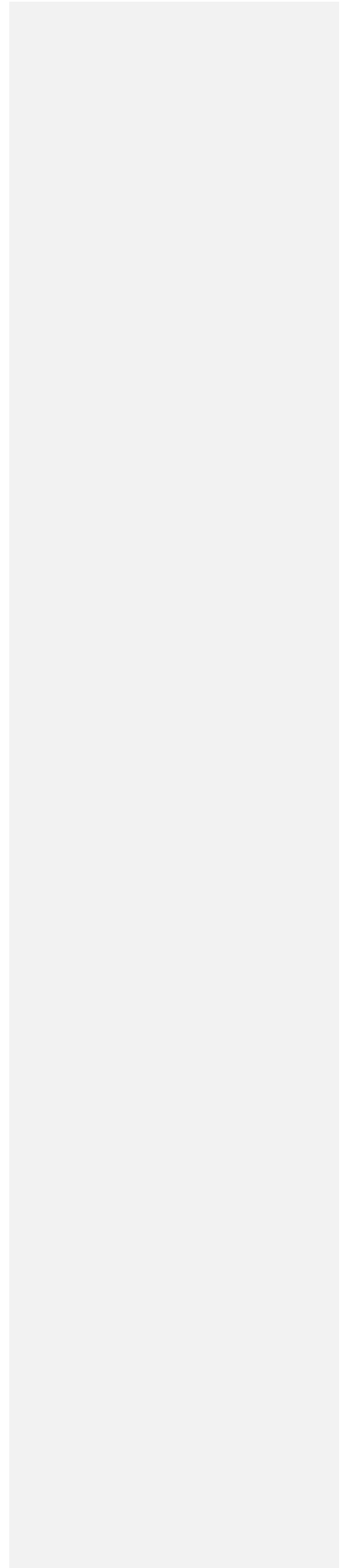
Az ötféle területen 1 hónap alatt átlagosan egy ember 10, 8, 6, 4 és 2 x üzletet tud megkötni, annak megfelelően, hogy mekkora kereslettel jellemezhető területet kapja, de természetesen ez az átlagember teljesítményét jelenti, az öné ettől jelentősen eltérhet.

Tegyük fel, hogy képzeletbeli négy társával együtt önök egy csoportdöntés során döntenének arról, hogy önökre, mint csoportra melyik fizetési rendszer legyen az érvényes, és csak ezután dölne el sorsolással, hogy önnek melyik nehézségi fokozatot képviselő területre kellene mennie.

Kérjük, döntsön most e fizetési rendszerek igazságosságáról, rangsorolja azokat.

(A táblázatban megjelenő számokat-ha a gondolkozáshoz szükségeltetik- szorozza be 1000 Ft-tal, hogy tényleges jövedelmekben tudjon gondolkodni.)

jövedelemkategóriák	Fizetési rendszer alternatívák			
	1	2.	3.	4.
A	90	75	62	50
B	72	50	50	40
C	45	35	35	35
D	21	25	30	30
E	12	15	18	18
átlagjövedelem	48	41	40	34
a legalacsonyabb jöv.	12	15	18	18
szélsőségek közti különbség	78	60	44	32



□MAGÁN □□2. sz. melléklet:

Az „adok-kapok” játékban (Gift Exchange Game) használt instrukció**A bemutatott instrukció az „alkalmi partner” helyzet munkaadójának készült.**

A munkavállalóknak értelemszerű változtatásokkal ugyanezt az instrukciót adtuk.

A „stabil partner”, illetve a „személyes méltánylás” feltételek információs szerkezete szintén megegyezett az ebben az alapforgatókönyvben bemutatottakkal, a változások pusztán a helyzetbeli változtatásokra reflektáltak.

Hiba! A könyvjelző nem létezik.	Ön munkaadó
--	-------------

Hiba! A könyvjelző nem létezik. Általános tudnivalók a munkaadóknak
--

Üdvözöljük vizsgálatunkban, mely a munkaerőpiac néhány jelenségét modellezi. Ha figyelmesen elolvassa az instrukciókat, jó esélye lesz arra, hogy élvén a kísérlet adta lehetőségekkel, keressen egy kis pénzt. A jövedelmeket a kísérlet ideje alatt tallérban számítjuk, amit a vizsgálat végén átváltunk forintra, és ezt az összeget, mint keresetet, a kísérlet végén mindenkinek kifizetjük. Az átszámítás alapja:

1 Tallér= 1.5 Forint

Vizsgálatunkban önök béralkukat fognak kötni, melyek két lépésben fognak lezajlani:

1. A 20 résztvevőt véletlenszerűen két csoportra osztottuk: 10 ember munkavállaló, 10 pedig munkaadó lesz. Hogy a két csoport közül ön melyikbe esett, leolvashatja e lap jobb felső sarkáról. Az első szakaszban a munkaadók bér ajánlatokat tesznek, amit a munkavállalók vagy elfogadnak (így képletesen alkalmazottakká válnak) vagy elutasítanak. Ezután kezdetét veszi a második szakasz, melyben:
2. Azok a munkavállalók, akik elfogadták a munkaadójuk ajánlatát, jelzik, hogy a kapott fizetésükért mekkora erőfeszítéssel készek dolgozni. Az erőfeszítési szint választásának elvét a későbbiekben részletesen ismertetjük.

E jelen anyagban az instrukciók után munkalapokat talál, melyekre majd mindig be kell írnia, hogy mint munkaadó, mekkora bért fizetett az alkalmazottjának egy adott alkuperiódusban, és azt is, hogy ezt a fizetést az alkalmazottja mekkora erőfeszítési szinttel viszonyozta. (Ha elutasította, azt is. Ezután minden körben ki kellene számolnia, hogy mennyit keresett ön az üzleten. Ezzel véget ér egy alkuszakasz. Összesen 10 lehetősége lesz arra, hogy ilyen üzletet kössön, tehát a kísérleti ülés 10 alkuperiódusból áll.

Hiba! A könyvjelző nem létezik. **Figyelem! 10 munkaadó és 10 munkavállaló vesz részt a kísérletben. Önök a 10 alkuperiódus folyamán alkuperiódusonként mindig egy új személlyel lesznek összepárosítva, tehát az alkupartnerük soha nem lesz ugyanaz a személy.**

Hogyan működik a munkaerőpiac?

1. Ön minden alkuperiódusban tenni fog egy ajánlatot, melyet mi közvetítünk majd a munkavállalójának. Az ajánlatának 20 és 120 tallér közé kell esnie. Önön és a munkavállalóján kívül senki nem fog tudni az ön ajánlatáról. Kérjük, ön sem mondja meg senkinek.
2. A munkavállaló vagy el fogja fogadni ezt az ajánlatot, vagy visszautasítja.
3. Ha elfogadta, meg kell határoznia azt, hogy ezért a fizetésért mekkora "erőbefektetést kész felmutatni", vagyis erőfeszítési szintet kell választania. Ezt utána közvetítjük önnek, az értéket most is csak önök, ketten fogják tudni. Kérjük, ne beszéljen másnak róla.
4. Amennyiben a munkavállaló elutasította az ajánlatot, nem jön létre a szerződés kettejük között. Ez esetben ön nem keres semennyit, a munkavállaló pedig 20 tallér munkanélküli segélyt kap.

Hogyan kell kiszámolni a munkavállalók és a munkaadók megkeresett jövedelmét egy alkuperiódusra?

A munkavállalók:

1. Ha elutasítják a munkaadói ajánlatot, abban a periódusban 20 tallér munkanélküli segélyt kapnak.
2. Ha elfogadják, természetesen munkanélküli segélyt nem kapnak, hanem az a fizetés lesz a jövedelmük, amit elfogadtak, melyből le kell még vonniuk:
3. Az erőfeszítési szint költségét. Ugyanis, mint említettük, a munkaadók az alkuperiódusok 2. szakaszában erőfeszítési szintet választanak 0.1 és 1 között. Lásd az alábbi táblázatot, mely mutatja, hogy:
4. Hogyan növekednek a munkavállalók költségei az erőfeszítési szint függvényében.

5. Az erőfeszítés jellegéből természetesen következik, hogy az a munkaadók jövedelmét befolyásolja. Később erre még visszatérünk, Egyelőre csak annyit: Minél "jobban dolgozik az alkalmazott, az annál jobb a munkaadónak".

Összegzésként:

Elfogadott bérajánlat esetén a **munkavállaló jövedelmének** kiszámítására használható formula:

$$\text{Alkalmazott jövedelme} = \text{Fizetés} - \text{Erőfeszítési szint költsége}$$

Táblázat: A választható erőfeszítési szintek és a velük járó költségek kapcsolatáról:

Hiba! A könyvjelző nem létezik. erőfeszítés	0.1	0.2	0.3	0.4	0.5	0.6	0.7	0.8	0.9	1
költség	0	1	2	4	6	8	10	12	15	18

A munkaadók jövedelmének kiszámításáról:

1. A munkaadók jelképesen minden alkuperódusra kapnak tőlünk 120 kupont, amit kifizetésre használhatnak. Ha egy munkaadó 120 tallért ajánl fel a munkavállalójának, akkor nem marad semmije. Ha 20-at ajánl fel, akkor 100 kuponja marad. Általánosan: (120-fizetés) kuponja marad.

2. Hogyan tudják a munkaadók a megmaradt kuponjaikat átváltani tallérba? A megmaradt kuponokat meg kell szorozni a szerződésben érintett alkalmazott által választott erőfeszítési szinttel. A kapott eredmény a jövedelem tallérban.

$$\text{Munkaadó jövedelme tallérban} = (120 - \text{fizetés}) \cdot \text{Erőfeszítési szint}$$

Hiba! A könyvjelző nem létezik.Figyelem! A munkaadók és munkavállalók jövedelmének kiszámítási módját mindenki ismeri! Mi több: Minden munkaadó 120 kupont használhat a mindenkor fizetésre fel, és az erőfeszítési szinteket ábrázoló táblázatok is mindenkinél ugyanazok.

Jöjjön egy kis gyakorlás!

1. Tételezzük fel, hogy ön, mint munkaadó, a 120 kuponjából felajánl egy 110 talléros fizetést, amit a munkavállaló elfogad. A második szakaszban a munkavállaló 0.5-es erőfeszítés szintet választ.

Mekkora lesz az ön és az alkalmazottja jövedelme?

Az én jövedelmem:.....tallér

Az alkalmazottamé:.....tallér

2. Most képzeljük el , hogy ön egy 28 talléros keresetet ajánl meg a 120 tallérjából, és miután ezt a munkavállaló elfogadja, 0.6 -es erőfeszítés-szintet mutat fel.

Mekkora lesz az ön és az alkalmazottja jövedelme?

Az én jövedelmem:.....tallér

Az alkalmazottamé:.....tallér

3. Most vegyük azt, hogy a munkavállaló nem fogadja el a munkaadó (ön) által tett bérajánlatot.

Mekkora lesz az ön és az alkalmazottja jövedelme?

Az én jövedelmem:.....tallér

Az alkalmazottamé:.....tallér

DÖNTÉSI ŰRLAP

Munkaadó száma:

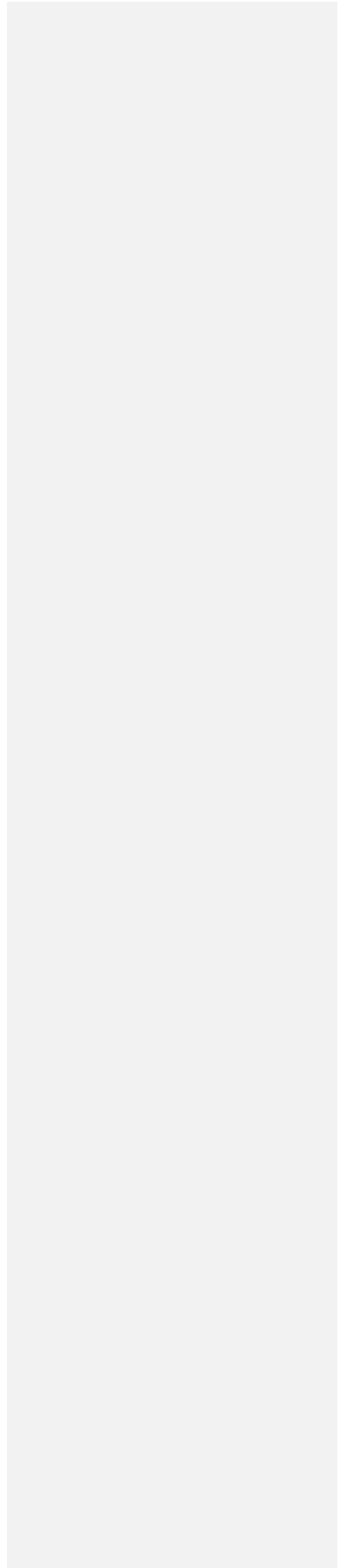
A béralkuperiódus száma:

Hiba! A könyvjelző nem létezik.A kuponjaim száma (1)	120
Kifizetett bér (2)	
Az alkalmazottam által választott erőfeszítésszint(3)	
A jövedelmem tallérban kifejezve:(4) $4 = (1 - 2) \cdot 3$tallér

A munkavállaló jövedelme tallérban: Bér - Erőfeszítési költségek

A munkavállalók erőfeszítési szintet választanak az 1.sorból. A 2. sor azt mutatja meg, hogy ez mekkora költséget jelent a munkavállalónak, mennyit kell neki levonni a keresetéből.

Hiba! A könyvjelző nem létezik.erőfeszítés	0.1	0.2	0.3	0.4	0.5	0.6	0.7	0.8	0.9	1
költség	0	1	2	4	6	8	10	12	15	18



3.sz.melléklet:

Az „egy munkaadó- két munkavállaló” kísérletben használt

instrukció és a kérdőívek: Az információadás nélküli helyzet
instrukcióját mutatjuk be

Általános Tudnivalók

Két kísérleti forduló áll Ön előtt. Azért, hogy megjelent ma itt, **1000 Ft részvételi díj** jár, ami kinek-kinek az induló tőkéjét jelenti a kísérletben. Ehhez még hozzájön az az összeg, melyet a kísérletben hozott döntései nyomán kereshet. **A keresete attól függ, hogy milyen döntéseket hoz.**

Ennek során persze veszíthet is.

A veszteségeket le fogjuk vonni a részvételi díjból, illetve a keresetből.

Mindazonáltal mindig dönthet úgy, hogy elkerülje a veszteség kockázatát.

Az instrukcióban, és végig a kísérlet során pontokról beszélünk, amikor a jövedelmekről esik szó. A pontokat a következő módon válthatja át forintra:

1 pont= 50 Ft

A kísérlet végén a döntései nyomán keresett pontjait összeadjuk, átszámítjuk forintra, és a **kifizetés** az Intézet **120-as szobájában** történik majd. Kérjük, a kísérlet után személyesen fáradjon oda a keresetéért. Mindenki csak a saját keresetének összegét fogja tőlünk megtudni és megkapni.

A résztvevőket kódszámmal azonosítjuk.

Az Ön **kódja:**

--	--	--	--	--	--

Kérjük, hogy a kifizetésnél ezt a lapot mutassa be.

A kísérlet alatt egymással nem beszélgethetnek. Ha kérdése van, akkor azt kézfelnyújtással jelezze, amit mi négy szemközt válaszolunk majd meg.

Kérjük Önt, személyes véleményét az eseményekről soha ne fedje fel, mivel ez a többieket óhatatlanul befolyásolja, ami pedig a kísérlet eredményességét veszélyezteti. (A kísérlet után lesz módja arra, hogy megossza velünk tapasztalatait.)

Instrukció

Mindkét kísérleti fordulóban olyan döntési helyzettel fog szembesülni, melyben 3 személy érintett, akiket a következőkben 0, 1 és 2 számokkal fogunk jelölni. A kísérlet összes résztvevőjét sorsolással beosztottuk 3 csoportba, a 0-val, 1-gyel és a 2-vel jelzett csoportokba.

Ön a..... csoporthoz tartozik!

Így a következőkben a.....jelű személy szerepében hoz majd döntéseket. **Ezt a szerepleosztást leszámítva a kísérleti instrukció mindenki számára pontosan ugyanaz.**

A háromszemélyes döntési problémához a másik két érintett személyt mi választottuk ki véletlenszerűen.

A szabályok, melyeket részletesen meg fog ismerni, megmondják, hogy ez a két másik személy mit és hogyan fog megtudni az Ön döntéseiről.

Az Ön neve vagy kódszáma nem fog számukra kiderülni. A kísérletvezetőn kívül senki számára nem lesz azonosítható, hogy személyesen ki milyen döntéseket hozott. Ügyelünk arra, hogy a döntések és a nevek soha ne szerepeljenek egymás mellett, vagyis a döntései névtelenek (anonimok) maradnak.

A második kísérleti fordulóban szereplő partnerei mások lesznek, mint akikkel az első fordulóban játszott!

Egy kísérleti forduló áttekintése

Könnyen meg fogja érteni a döntési helyzetet, ha a következőket veszi alapul:

A 0 jelű személy egy cégtulajdonos szerepében dönt, aki két dolgozót szeretne alkalmazni, az 1-es és a 2-es jelű személyeket, amennyiben sikerül velük a munkaszerződésük felől megállapodni. Hogy hogyan alakul a munkaszerződés felőli megegyezés, részletesen el fogjuk magyarázni.

Az 1-es és a 2-es jelű játékosok (ha elfogadták a munkaszerződést) szabadon dönthetnek arról, hogy milyen erőfeszítési szintet választanak (e_1 , e_2). Az erőfeszítési szintjüket 0 és 15 között választhatják meg. Az e_i erőfeszítési szintje tehát az $i=1,2$ személyeknek bármely egész szám lehet, melyre teljesül, hogy:

$$0 \leq e_i \leq 15$$

Az 1-es jelű játékos e_1 munkába fektetett erőfeszítései eredményeképpen $r_1 = 6 \cdot e_1$ bevétel jön létre. A 2-es jelű játékos e_2 munkába fektetett erőfeszítései eredményeképp pedig $r_2 = 12 \cdot e_2$ bevétel adódik.

A magas erőfeszítési szint választások magas bevételt eredményeznek, ugyanakkor nagy erőfeszítési költségekkel is járnak együtt, amit a megfelelő i dolgozónak kell vállalni (vagyis minden dolgozó a saját erőfeszítési költségét fizeti ki). A c_i erőfeszítési költségét a megfelelő i dolgozónak ($i=1,2$) a következőképpen számítjuk:

$$c_i = 0.5 \cdot e_i^2$$

Mielőtt a két dolgozó erőfeszítési szintet választana, a 0 jelű játékos két munkaszerződést kínál, egyet egyet a két dolgozónak. Egy w_i munkaszerződés a következő elemeket tartalmazza:

- f_i , ami egy fix kereset;
- s_i , ami egy bevétel-részesedési arány;
- e_i^+ , az az erőfeszítési szint, amellyel 0 szeretné, ha az i alkalmazottja ($i=1,2$) dolgozna.

Ha i ($i=1,2$) elfogadja a w_i munkaszerződést, szabadon választhat erőfeszítési szintet, nem kell neki feltétlenül az e_i^+ -t választania, vagyis azt, amit 0 szeretne, hogy válasszon.

Ha elutasítja a munkaszerződést, nem kell neki erőfeszítési szintet választania, mivel akkor $e_i=0$ és a bevétel (r_i) is 0.

A kereseteket az alábbiakban ismertetett szabályok szerint fogjuk majd számítani. Minden attól függ, hogy milyen a szerződés, hogy azt elfogadták vagy elutasították, s hogy milyen erőfeszítési szintet választottak.

Összefoglalva, a döntési helyzet a következő lépésekből áll:

1. A 0 jelű személy tesz egy w_1 munkaszerződési ajánlatot az 1-es jelű személynek, s egy w_2 munkaszerződési ajánlatot a 2-es jelű személynek. Ezek a szerződések különbözhetnek egymástól. Mindkét szerződésnek olyannak kell lenni, amely az alábbiakban ismertetett feltételeknek eleget tesz. A 0 jelű személy beírja a döntését egy döntési űrlapba, amit a kísérletvezető össze fog gyűjteni.
2. Ezután az 1-es jelű személyt tájékoztatjuk a neki szánt munkaszerződésről (w_1), viszont arról, amit 0 a 2-esnek szánt (w_2), nem. Hasonlóképpen a 2-es személyt tájékoztatjuk a neki szánt munkaszerződésről (w_2), viszont a másíknak szántról (w_1) nem. Ezeket az információkat a kísérletvezető juttatja el a megfelelő személyekhez.
3. Az 1-es személy eldönti, hogy vajon elfogadja vagy elutasítja a w_1 ajánlatot. A 2-es személy eldönti, hogy vajon elfogadja vagy elutasítja a w_2 ajánlatot. Egyik személy (1, 2) sem tudja eközben, hogy vajon a másik (2,1) hogyan dönt.

4. Ha az 1-es személy elfogadta a w_1 -et, e_1 erőfeszítési szintet választ. Ha a 2-es személy elfogadta a w_2 -t e_2 erőfeszítési szintet választ. Egyik személy (1, 2) sem tudja, hogy vajon a másik munkavállaló elfogadta vagy elutasította a megfelelő w_i szerződést, s a másik személy erőfeszítési választását sem ismerik.
5. Ezután a kísérletvezető tájékoztatja a 0 jelű személyt az 1 és a 2 személyek döntéseiről.

Ezután mindenki ki tudja számítani a saját keresetét

A munkaszerződésekre vonatkozó szabályok

$$\text{Fix fizetés } f_i : -80 \leq f_i \leq 80$$

$$\text{Bevételrészesezés } s_i : 0\% \leq s_i \leq 100\%$$

$$\text{Elvárt erőfeszítési szint } e_i^+ : 0 \leq e_i^+ \leq 15$$

Csak az egész számok érvényesek. Ezeken a megszorításokon belül bármely lehetséges kombináció megengedett!

- A w_1 és w_2 munkaszerződések különbözőek lehetnek.
- A fix fizetés (f_i) pozitív is és negatív is lehet. Ha pozitív az f_i fix fizetés, az azt jelenti, hogy ha w_i -t az i játékos elfogadta, akkor ezt az összeget 0 kifizeti az i -nek, függetlenül attól, hogy mekkora a bevétel. A negatív f_i fix fizetés ezzel szemben azt jelenti, hogy a w_i szerződés elfogadása esetén i kifizeti ezt a fix keresetet a 0 jelű személynek, függetlenül a bevételtől.
- A bevétel-részesezési arány s_i ($i=1,2$) azt a százalékát határozza meg a bevételnek, amit az i játékos megkap, ha elfogadta a w_i munkaszerződést. A bevétel maradéka $(100\% - s_i) \cdot r_i$ a 0-jelű játékosé lesz.
- Az erőfeszítés elvárt szintje e_i^+ nem kötelező i -re nézve, mikor dönt a tényleges erőfeszítési szint felől (e_i).

Az erőfeszítési szint választásokra vonatkozó szabályok

Ha egy i ($i=1, 2$) játékos elfogadott egy w_i munkaszerződést, akkor e_i erőfeszítési szintet választ. Az erőfeszítési szintnek egész számnak kell lenni, a 0-15-ig terjedő intervallumon belül. Az e_i -vel együttjáró bevételek és költségek a fenti részletes áttekintés alapján is kiszámíthatók, mégis, hogy a számításait segítsük, a következő táblázatban feltüntetjük az összes lehetséges e_i választás esetére a megfelelő r_i bevételeket és c_i költségeket.

Figyelem!: Ha az 1-es és 2-es játékosok ugyanazt az erőfeszítési szintet választják, akkor a költségeik azonosak, de az erőfeszítés eredményeképp adódó bevételek különböznek!

Erőfeszítési szint e_i ($i=1,2$)	Költség c_i ($i=1,2$)	Bevétel r_1	Bevétel r_2
1	0.5	6	12
2	2.0	12	24
3	4.5	18	36
4	8.0	24	48
5	12.5	30	60
6	18.0	36	72
7	24.5	42	84
8	32.0	48	96
9	40.5	54	108
10	50.0	60	120
11	60.5	66	132
12	72.0	72	144
13	84.5	78	156
14	98.0	84	168
15	112.5	90	180

A keresetek kiszámítására vonatkozó szabályok:

Miután mindenki meghozta a maga döntését, a kísérletvezetők a játékosok kereseteit a következő szabályok alapján fogják kiszámítani:

Játékos	Munkaszerződés	Kereset
1	elfogadott w_1 :	$s_1 \cdot r_1 + f_1 - c_1$
	elutasított w_1 :	0
2	elfogadott w_2 :	$s_2 \cdot r_2 + f_2 - c_2$
	elutasított w_2 :	0
0	w_1 és w_2 elfogadva:	$(100\% - s_1) \cdot r_1 - f_1 + (100\% - s_2) \cdot r_2 - f_2$
	w_1 elfogadva, w_2 elutasítva	$(100\% - s_1) \cdot r_1 - f_1$
	w_1 elutasítva, w_2 elfogadva	$(100\% - s_2) \cdot r_2 - f_2$
	w_1 és w_2 elutasítva	0

Ne kerülje el a figyelmét, hogy a szorzatokban szereplő s_i **értékekre a %-számítás szabályai érvényesek**, tehát a bevételt (r_i) úgy a munkaadó, mint munkavállaló esetében **0 és 1 közötti számmal szorozza!**

Ellenőrző lap

Szeretnénk abban biztosak lenni, hogy megértette, a kereseteket hogyan kell kiszámítani. Így aztán arra kérjük, töltsse ki ezt a lapot.

Kérjük, adjon meg a szabályokat betartva tetszőleges, 0-tól különböző értékeket a következő paraméterekre:

$$\begin{array}{lll} f_1 = & , s_1 = & , e_1^+ = \\ f_2 = & , s_2 = & , e_2^+ = \end{array}$$

Tételezzük fel, hogy mind az 1-es, mind a 2-es játékos elfogadja ezt az ajánlatot, s erőfeszítési szintnek azt az e_i^+ -t választják, amit a 0-s játékos elvárt tőlük.

Kérjük, számolja ki mindhárom játékos keresetét!

Játékos	Keresetek
1	
2	
0	

Hogy segítsük a munkáját, ezen a lapon újra megjelenítjük a munkaszerződésekre vonatkozó szabályokat, és a keresetek kiszámításához használandó képletek is jelen vannak.

Fix fizetés f_i :	$-80 \leq f_i \leq 80$
Bevételrészesezés s_i :	$0\% \leq s_i \leq 100\%$
Elvárt erőfeszítési szint e_i^+ :	$0 \leq e_i^+ \leq 15$

Játékos	Munkaszerződés	Kereset
1	elfogadott w_1 :	$s_1 \cdot r_1 + f_1 - c_1$
2	elfogadott w_2 :	$s_2 \cdot r_2 + f_2 - c_2$
0	w_1 és w_2 elfogadva:	$(100\% - s_1) \cdot r_1 - f_1 + (100\% - s_2) \cdot r_2 - f_2$

Az r_i és c_i értékek kiszámításához tanulmányozza az „Erőfeszítési szint választására vonatkozó szabályok” cím alatti szövegrészt és táblázatot az instrukció korábbi részében (5. oldalon)!

A 0 jelű játékos döntéseit tartalmazó űrlap

kódszám:

--	--	--	--	--	--

(Kérjük, írja be a kódszámát!)

A következő munkaszerződési ajánlatokat teszem:

Munkaszerződés	Fix fizetés	Bevétel-részesedési arány	Elvárt erőfeszítési szint
w_1 :	$f_1 =$	$s_1 =$	$e_1^+ =$
w_2 :	$f_2 =$	$s_2 =$	$e_2^+ =$

Hogy megkönnyítsük a döntését, emlékeztetőül újra feltüntetjük, hogy a munkaszerződésekre milyen szabályok érvényesek, s közöljük azt a táblázatot is, mely tartalmazza, hogy az i játékosok e_i erőfeszítései milyen bevételeket (r_i) eredményeznek, s milyen költségekkel (c_i) járnak. Ha nem emlékszik a keresetek kiszámítási módjára, lapozzon vissza!

Fix fizetés f_i :	$-80 \leq f_i \leq 80$
Bevételrészesezés s_i :	$0\% \leq s_i \leq 100\%$
Elvárt erőfeszítési szint e_i^+ :	$0 \leq e_i^+ \leq 15$

Erőfeszítési szint e_i ($i=1,2$)	Költség c_i ($i=1,2$)	Bevétel r_1	Bevétel r_2
1	0.5	6	12
2	2.0	12	24
3	4.5	18	36
4	8.0	24	48
5	12.5	30	60
6	18.0	36	72
7	24.5	42	84
8	32.0	48	96
9	40.5	54	108
10	50.0	60	120
11	60.5	66	132
12	72.0	72	144
13	84.5	78	156
14	98.0	84	168
15	112.5	90	180

Az 1 jelű játékos döntéseit tartalmazó űrlap

kódszám:

--	--	--	--	--	--

(Kérjük, írja be a kódszámát!)

A következő munkaszerződési ajánlatot kaptam a 0 játékostól::

Munkaszerződés	Fix fizetés	Bevétel-részesedési arány	Elvárt erőfeszítési szint
w_I :	f_I =	s_I =	e_I^+ =

A következőféleképp döntök arról, hogy ezt az ajánlatot elfogadom vagy elutasítom (jelölje be X jellel a megfelelő rubrikát).

Elfogadom a w_I szerződést

Elutasítom a w_I szerződést

A következő e_I erőfeszítési szintet választom: (Ha elfogadta a szerződést, ide mindenképp írjon adatot!)

Az erőfeszítési szint (e_I) választásom:

Hogy megkönnyítsük a döntését, emlékeztetőül újra feltüntetjük azt a táblázatot, mely tartalmazza, hogy az i játékosok e_i erőfeszítései milyen bevételeket (r_i) eredményeznek, s milyen költségekkel (c_i) járnak. Ha nem emlékszik a keresetek kiszámítási módjára, lapozzon vissza!

Erőfeszítési szint e_i ($i=1,2$)	Költség c_i ($i=1,2$)	Bevétel r_1	Bevétel r_2
1	0.5	6	12
2	2.0	12	24
3	4.5	18	36
4	8.0	24	48
5	12.5	30	60
6	18.0	36	72
7	24.5	42	84
8	32.0	48	96
9	40.5	54	108
10	50.0	60	120
11	60.5	66	132
12	72.0	72	144
13	84.5	78	156
14	98.0	84	168
15	112.5	90	180

A 2 jelű játékos döntéseit tartalmazó űrlap

kódszám:

(Kérjük, írja be a kódszámát!)

A következő munkaszerződési ajánlatot kaptam a 0 játékostól:

Munkaszerződés

Fix fizetés

Bevétel-részesedési arány

Elvart erőfeszítési szint

w_2 :

f_2 =

s_2 =

e_2^+ = _____

A következőféleképp döntök arról, hogy ezt elfogadom vagy elutasítom (jelölje be X jellel a megfelelő rubrikát).

Elfogadom a w_2 szerződést

Elutasítom a w_2 szerződést

A következő e_2 erőfeszítési szintet választom: (Ha elfogadta a szerződést, ide mindenképp írjon adatot!)

Az erőfeszítési szint (e_2) választásom:

Hogy megkönnyítsük a döntését, emlékeztetőül újra feltüntetjük azt a táblázatot, mely tartalmazza, hogy az i játékosok e_i erőfeszítései milyen bevételeket (r_i) eredményeznek, s milyen költségekkel (c_i) járnak. Ha nem emlékszik a keresetek kiszámítási módjára, lapozzon vissza!

Erőfeszítési	Költség c_i	Bevétel r_1	Bevétel r_2
--------------	---------------	---------------	---------------

szint e_i ($i=1,2$)	($i=1,2$)		
1	0.5	6	12
2	2.0	12	24
3	4.5	18	36
4	8.0	24	48
5	12.5	30	60
6	18.0	36	72
7	24.5	42	84
8	32.0	48	96
9	40.5	54	108
10	50.0	60	120
11	60.5	66	132
12	72.0	72	144
13	84.5	78	156
14	98.0	84	168
15	112.5	90	180

Kérdőív a 0 jelű játékosok számára

A részvételi kódja:

--	--	--	--	--	--

Mikor választ ad a következő kérdésekre, gondoljon arra, hogy utóbb (a 2. kísérleti fordulóban) milyen megfontolások vezérelték, amikor meghozta a döntéseit. Azért kérdezzük a 2. fordulóról, mert ahhoz az élményhez közvetlenebbül hozzáfér így utólag.

A két forduló közötti esetleges különbségekre a későbbiekben még lesz alkalma majd visszagondolni.

1. Amikor kigondolta a munkaszerződéseket, mi járt a fejében, mennyi az a kereset, mely helyénvaló az Ön számára **a két szerződésből összesen?**

Húzza alá azt az állítást, mely leginkább kifejezi a véleményét!

Legalább annyi, mint amennyit a két másik játékos együtt keres.

Legalább annyi, amennyit a jobban kereső játékos keres.

Legalább annyi, mint amennyit a rosszabbul kereső játékos keres.

Mindháromunk számára egyforma fizetést igyekeztem kihozni.

Igazságos, méltányos szerződést akartam ajánlani.	•	•	•	•	•	•	•
Annyi pénzt akartam keresni, amennyit csak tudok	•	•	•	•	•	•	•
A lehető legtöbbet akartam kihozni a helyzetből mindhármónk számára	•	•	•	•	•	•	•
Olyan javaslatot akartam tenni, mely a lehető legjobb esélyt teremt arra, hogy annyit keressek, amennyi igazságos lesz, ha a végén a másik két játékos keresetéhez hasonlítom.	•	•	•	•	•	•	•
Mint munkaadó, a helyzetet olyan fokon akartam kontrollálni , ahogy csak lehet.	•	•	•	•	•	•	•

3. Az előbb saját indítékairól nyilatkozott. Amikor meghatározta a munkaszerződéseket, minden bizonnyal megpróbálta számításba venni a partnerei feltételezhető indítékait is.

Mit gondol, mi vezérelte a partnereit?

Kérjük, jelölje be azt a pontot a skálán, melyről úgy gondolja, hogy kifejezi azt a mértéket, amilyen szinten az Ön 1-es és 2-es partnerét a következő dolgok foglalkoztatták!

Újra arra kérjük, hogy ezt a skálát külön töltsse ki az 1-es és a 2-es játékosra.

Az 1-es játékos gondolatai

	egyál- talán nem volt fontos		A köztes pontokat a két szélsőség közti átmeneteknek fogja fel!				Na- gyon fontos volt
Méltányos ajánlatot kapni.	•	•	•	•	•	•	•
Érvényes munkaszerződést birtokolni.	•	•	•	•	•	•	•
Annyi pénzt keresni, amennyit csak lehet.	•	•	•	•	•	•	•
Olyan keresettel zárni a fordulót, amely a munkaadóéval való összehasonlításban méltányosnak minősül.	•	•	•	•	•	•	•
A lehető legtöbbet kihozni a helyzetből mindkettőnk számára.	•	•	•	•	•	•	•
Racionális döntést hozni.	•	•	•	•	•	•	•
Mint alkalmazott, a helyzetet olyan fokon kontrollálni , ahogy csak lehet.	•	•	•	•	•	•	•

A 2-es játékos gondolatai

	egyál- talan nem volt fontos		A köztes pontokat a két szélsőség közti átmeneteknek fogja fel!					Na- gyon fontos volt
Méltányos ajánlatot kapni.	•	•	•	•	•	•	•	•
Érvényes munkaszerződést birtokolni.	•	•	•	•	•	•	•	•
Annyi pénzt keresni, amennyit csak lehet.	•	•	•	•	•	•	•	•
Olyan keresettel zárni a fordulót, amely a munkaadóval való összehasonlításban méltányosnak minősül.	•	•	•	•	•	•	•	•
A lehető legtöbbet kihozni a helyzetből mindkettőnk számára.	•	•	•	•	•	•	•	•
Racionális döntést hozni.	•	•	•	•	•	•	•	•
Mint alkalmazott, a helyzetet olyan fokon kontrollálni, ahogy csak lehet.	•	•	•	•	•	•	•	•

4. Egészen biztosan észrevette, hogy a két dolgozó azonos erőfeszítési szint választása mellett nem tudott egyforma bevételt létrehozni, *eltérő volt a hatékonyságuk. Hogyan kezelte ezt a különbséget?*

Jelölje be a skálán az immár szokásos módon a saját véleményét!

	egyál- talan nem így csinál- tam							ponto- san így csinál- tam
A két szerződést egymástól teljesen függetlenül fogalmaztam meg.	•	•	•	•	•	•	•	•
Megpróbáltam a problémát egységes egészként kezelni, s úgy fogalmaztam meg a szerződéseket, hogy csökkentsem a jövedelemkülönbségeket.	•	•	•	•	•	•	•	•

5. *Tudott-e volna az 1-nek olyan szerződést ajánlani, amellyel Ön többet tudott volna keresni?*

Igen Nem

(Húzza alá a megfelelőt!)

Ha a válasza igen, miért nem tette azt? Indokolja meg!

Tudott-e volna a 2-nek olyan szerződést ajánlani, mellyel Ön többet tudott volna keresni?

Igen Nem

(Húzza alá a megfelelőt!)

Ha a válasza igen, miért nem tette azt? Indokolja meg!

6. Ha valakit *semmi más nem vezérelne ebben a helyzetben, kizárólagosan csak az igazságosság*, akkor Ön szerint *milyen ajánlatokat tenne, hogy ezt az értéket tökéletesen megjelenítse?*

Munkaszerződés	Fix fizetés	Bevétel-részesedési arány	Elvárt szint	erőfeszítési
w_1 :	f_1 =	s_1 =	e_1^+ =	
w_2 :	f_2 =	s_2 =	e_2^+ =	

7. A második fordulóban már egy forduló tapasztalatára építve tette meg az ajánlatait.

Fejezze ki a következő skálán, mennyire voltak Önre a következő állítások jellemzők, *miután megkapta az első fordulóról a visszajelentéseket*, és a második fordulóban tett ajánlatain gondolkozott.

	egyáltalán nem						nagyon jellemző
Úgy gondoltam, az első fordulóbeli partnereim viselkedéséből tudok következtetni arra, hogyan fognak a második fordulóbeli partnereim viselkedni.	•	•	•	•	•	•	•
Meglepett, hogy az 1-es játékos elfogadta (elutasította) az ajánlatomat.	•	•	•	•	•	•	•
Pozitívan csalódtam az 1-es játékos erőfeszítés választásában.	•	•	•	•	•	•	•
Negatívan csalódtam az 1-es játékos erőfeszítés választásában.	•	•	•	•	•	•	•
Az 1-es játékos másképp viselkedett volna akkor, ha csak ő és én lettünk volna a helyzetben.	•	•	•	•	•	•	•
Az 1-es játékos nagyobb erőfeszítési szintet választott volna, ha csak ő lett volna az alkalmazottam egyedül.	•	•	•	•	•	•	•
Úgy éreztem, nagyvonalúbbnak kell majd a következő 1-es játékosommal lenni	•	•	•	•	•	•	•
Meglepett, hogy a 2-es játékos elfogadta (elutasította) az ajánlatomat.	•	•	•	•	•	•	•
Pozitívan csalódtam a 2-es játékos erőfeszítés-választásában.	•	•	•	•	•	•	•
Negatívan csalódtam a 2-es játékos erőfeszítés-választásában.	•	•	•	•	•	•	•
A 2-es játékos másképp viselkedett volna akkor, ha csak ő és én lettünk volna a helyzetben, nem lett volna 1-es játékos.	•	•	•	•	•	•	•
A 2-es játékos nagyobb erőfeszítési szintet választott volna, ha csak ő lett volna	•	•	•	•	•	•	•

alkalmazottam egyedül.

Úgy éreztem, nagyvonalúbbnak kell majd a
következő 2-es játékosommal lenni

• • • • • • •

8. Kérjük, fogalmazza meg röviden milyen érzéseket váltott ki Önből, hogy a játékosok különböző jövedelmekre tehetek szert a játék során!

Kérdőív az 1-es és 2-es jelű játékosok számára

Mikor választ ad a következő kérdésekre, gondoljon arra, hogy utóbb (a 2. kísérleti fordulóban) milyen megfontolások vezérelték, amikor meghozta a döntését. Azért kérdezzük a 2. fordulóról, mert ahhoz az élményhez közvetlenebbül hozzáfér így utólag.

1. Amikor kigondolta a választ a 0 által felkínált munkaszerződésre, mi járt a fejében, mennyi az a kereset, mely helyénvaló az Ön számára?

Karikázza be azt az állítást, mely leginkább kifejezi a véleményét!

- Legalább kétszer annyi , mint amennyit a munkaadó a velem kötött szerződéssel keres, hiszen neki két dolgozóval lehet szerződést kötni.
- Mindannyiónknak egyenlően kellett volna keresni.
- Észrevehetően több, de nem dupla annyi, mint amit a munkaadó a velem kötött szerződésen keresett.
- Többé kevésbé ugyanannyit akartam kapni a munkaadóval való kapcsolatból, mint amennyit ő rajtam keresett.
- A számomra helyénvaló keresetnek kevesebbet gondoltam, mint amennyit a munkaadóm a velem kötött munkaszerződésből keres.

2. Most arra kérjük, az *indítékaira* gondoljon vissza. A következő állítások mind-mind egyformán hiteles értékeket jelenítenek meg, melyek ugyanolyan helyénvalóak, mikor az ember erről a helyzetről gondolkozik. Mégis, az emberek különböznek abban, hogy ezek közül kinek mi a fontosabb. Kérjük az alábbi skálán **jelölje be azt a pontot, mely kifejezi azt, hogy Önnek az adott szempont mennyire volt fontos** akkor, mikor a második fordulóban a kapott munkaszerződésre reagált.

	egyáltalán nem volt fontos	A köztes pontokat a két szélsőség közti átmeneteknek fogja fel!					Nagyon fontos volt
• Méltányos ajánlatot kapni	•	•	•	•	•	•	
• Érvényes munkaszerződést birtokolni	•	•	•	•	•	•	
• Annyi pénzt keresni, amennyit csak lehet	•	•	•	•	•	•	
• Olyan keresettel zárni a fordulót, amely méltányos a munkaadóval való összehasonlításban	•	•	•	•	•	•	
• A lehető legtöbbet kihozni a helyzetből mindkettőnk számára	•	•	•	•	•	•	
• Racionális döntést hozni	•	•	•	•	•	•	
• Mint alkalmazott, a helyzetet olyan fokon kontrollálni, ahogy csak lehet	•	•	•	•	•	•	

8. Kérjük, fogalmazza meg röviden milyen érzéseket váltott ki Önből, hogy a játékosok különböző jövedelmekre tehettek szert a játék során!

4.sz. melléklet:**Az „egy munkaadó- két munkavállaló játék” racionális egyensúlyi megoldása**

A racionalitás alatt a jövedelemmaximalizálást értjük.

1. Munkaadó

1. Az alapvető kérdés az, hogy hogyan lehet a játékban az elképzelhető legmagasabb jövedelemhez jutni azon feltételezésre támaszkodva, hogy a munkavállaló is racionális?

2. Az alapproblémából következő kérdés -mivel javak csak a munkavállalók erőfeszítése nyomán keletkeznek a helyzetben-, hogy a munkavállalók mekkora nettó bevételt tudnak maximálisan előállítani?

	bruttó bevétel	költség	nettó bevétel
1-es munkavállaló	$6 \cdot e_1$	$0.5 \cdot e_1^2$	$6 \cdot e_1 - 0.5 \cdot e_1^2$
2-es munkavállaló	$12 \cdot e_2$	$0.5 \cdot e_2^2$	$12 \cdot e_2 - 0.5 \cdot e_2^2$

Legyen $e_1 = 6 + y$ ($-6 \leq y \leq 9$), illetve

legyen $e_2 = 12 + z$ ($-12 \leq z \leq 3$)

A maximalizálandó tehát

1. munkavállaló	2. munkavállaló
$6 \cdot (6 + y) - 0.5 \cdot (6 + y)^2 =$ $36 + 6y - 0.5 \cdot (36 + 12y + y^2) =$ $36 + 6y - 18 + 6y - y^2 =$ $18 - y^2$ $18 - y^2$ akkor maximális (18), ha $y=0$, tehát a nettó bevétel $e_1=6$ esetén lesz	$12 \cdot (12 + z) - 0.5 \cdot (12 + z)^2 =$ $144 + 12z - 0.5 \cdot (144 + 24z + z^2) =$ $144 + 12z - 72 + 12z - z^2 =$ $72 - z^2$ $72 - z^2$ akkor maximális (72), ha $z=0$ tehát a nettó bevétel $e_2=12$ esetén

maximális	lesz maximális
-----------	----------------

Tehát a jövedelemként szétosztásra kerülő anyagi javak maximálisan 90 egységnyi pénz jelentenek egy körben.

Hogyan lehet motiválni a munkavállalókat, hogy az $e_1=6$, illetve az $e_2=12$ erőfeszítés-választásokat tegyék?

A racionalitás azt feltételezi, hogy a munkavállalók úgy választanak erőfeszítési szintet, hogy azzal saját jövedelmüket maximalizálják.

$$\text{Jövedelem}_{\text{munkavállaló}} = s \cdot \delta e - 0.5e^2 + f \quad (\delta_1=6, \delta_2=12)$$

Mivel a munkavállaló számára az f , illetve az $s \cdot \delta$ adott érték, saját döntésével csak az e -t tudja befolyásolni, a maximalizálandó része a jövedelmének:

$$s \cdot \delta e - 0.5e^2$$

$$\text{Legyen } s \cdot \delta = x$$

$$\text{és legyen } e = x + q$$

$$s \cdot \delta e - 0.5e^2 =$$

$$x \cdot (x+q) - 0.5(x+q)^2 =$$

$$x^2 + xq - 0.5x^2 - xy - y^2 =$$

$$x^2 - 0.5x^2 - y^2$$

Mivel a munkavállaló számára x már adott az ajánlatban, viselkedésválasztásával csak az y -t tudja befolyásolni. A fenti művelet értéke pedig akkor a maximális, ha $y = 0$, vagyis $e = x$, vagyis $e = s \cdot \delta$, tehát a bevételrészesezés és a hatékonyság szorzata. Illetve, mivel erőfeszítést csak egész számokban lehetett választani, a nyereségmaximáló erőfeszítésválasztás az 1. munkavállaló esetében az ($s_1 \cdot 6$)-hoz, a 2. munkavállaló esetében pedig az ($s_2 \cdot 12$)-höz legközelebb eső egész szám.

Megjegyzés [EuS24]: Hiányzik a zárójel, ugyanitt a következő sorban is.

Megjegyzés [EuS25]: Hiányzik a zárójel, ugyanitt a következő sorban is.

Megjegyzés [EuS26]: Hiányzik a zárójel, ugyanitt a következő sorban is.

Megjegyzés [EuS27]: Hiányzik a zárójel, ugyanitt a következő sorban is.

Megjegyzés [EuS28]: Hiányzik a zárójel, ugyanitt a következő sorban is.

Megjegyzés [EuS29]: Hiányzik a zárójel, ugyanitt a következő sorban is.

Megjegyzés [EuS10]: Hiányzik a zárójel, ugyanitt a következő sorban is.

Megjegyzés [EuS11]: Hiányzik a zárójel, ugyanitt a következő sorban is.

Mindebből következik, hogy a munkavállalóknak csak akkor éri meg a 6-os, illetve 12-es erőfeszítést választani, ha $s = 1$. (illetve $s_1 \geq 0.92$, $s_2 \geq 0.96$).

Viszont ha a bevételből a munkaadó egyáltalán nem részesül, hogyan juthat jövedelemhez?

A megoldás a negatív fix fizetésben rejlik.

Ha a munkaadó igazán önző, mintegy „bérleti díjként” csaknem az összes megtermelt bevételt visszaveszi a munkavállalótól, mindössze annyit hagyva meg neki, mely még mindig több annál, mint a jövedelme akkor, ha nem megy bele a szerződésbe.

Mindezekből következik, hogy a játék játékelméleti egyensúlyi megoldása:

$$f_1 = -18, s_1 = 1, e_1 = 6$$

$$f_2 = -72, s_2 = 1, e_2 = 12$$