

KOVÁCS JUDIT

AZ IGAZSÁGOSSÁG ÉS A HATÉKONYSÁG AZ INTERPERSZONÁLIS ÉS
A TÁRSADALMI KAPCSOLATOK PSZICHOLÓGIÁJÁBAN

Pszichológiai Kutatások és Módszerek
Psychological Research and Methods

1.

Sorozatszerkesztők:

Münnich Ákos – Hunyady György

KOVÁCS JUDIT

AZ IGAZSÁGOSSÁG ÉS A HATÉKONYSÁG
AZ INTERPERSZONÁLIS ÉS A TÁRSADALMI
KAPCSOLATOK PSZICHOLÓGIÁJÁBAN



Debreceni Egyetemi Kiadó
Debrecen University Press
2014

A kötet szakmai lektora:

Hunyady György

Nyelvi lektor és technikai szerkesztő:

Tóth Anikó Nikolett

ISBN 978-963-318-448-6

© Kovács Judit 2014.

© Debreceni Egyetemi Kiadó – Debrecen University Press,
beleértve az egyetemi hálózaton belüli elektronikus terjesztés jogát is.

Kiadta a Debreceni Egyetemi Kiadó, az 1795-ben alapított
Magyar Könyvkiadók és Könyvterjesztők Egyesülésének a tagja
www.dupress.hu

Felelős kiadó: Karácsony Gyöngyi

Műszaki vezető: Juhászné Marosi Edit

Készült a Debreceni Egyetemi Kiadó nyomdaüzemében, 2014-ben

Egy könyvsorozat elé

A pszichológiai tudományok az utóbbi negyedszázadban az intézményesedés előrehaladott szakaszába léptek Magyarországon. Rég elmúlt az az idő, amikor a kutatások és az egyetemi képzés egy-két alapintézményben koncentráálódtak. A Magyar Tudományos Akadémia értékes hagyományokat őrző kutatóintézete (ma az MTA Természettudományi Kutatóközpontjában) lendületesen folytatja munkáját nemzetközi szakmai visszhangra találó kutatási területein, különös tekintettel az idegtudományi határterületekre és egy-két kiemelkedő társadalomtudományi témára. Mellette az egyetemi intézmények szélesebb köre honosodott meg, több folytat doktori képzést – a legnagyobb kapacitású az ELTE, a PTE, a BME és a DE iskolája, illetve programja – és azok a képzőintézmények is, amelyek alap- és mesterképzést folytatnak, sajátos szakmai arculatot öltöttek és kivívták a maguk pozícióját az alap- és alkalmazott kutatások országos térképén. A szaktudomány nagy múltra visszatekintő és példaadóan szerkesztett orgánuma, a Magyar Pszichológiai Szemle, valamint a Pszichológia és az Alkalmazott Pszichológia oldalán immár több – jórészt alkalmazás-specifikus – folyóirat számít a szakmai olvasóközönség folyamatos figyelmére. Ezek együttesen alkalmasak a tudományos termés megjelenítésére magyar nyelven, és közülük több törekszik a hozzáférhetőségre angolul is, ezáltal a nemzetközi szakfolyóiratok mellett hazai fórumokat is biztosítva a magyar kutatók eredményeinek megismertetésére a külföldi kutatótársakkal és érdeklődő közönséggel.

A Debreceni Egyetem BTK Pszichológiai Intézete ebben a nyitott, együttműködő és versengő közegben indítja útjára **könyvsorozatát** alapvetően digitalizált formában, egyidejűleg működtetve magyar és angol nyelvű folyamatát. A könyvek sorozatának megjelenítését ebben a közegben több érv is támogatja. Egyrészt az egy- és többszerzős kötetek **tematikus jelleget öltenek, tematikus érdeklődést** elégítenek ki, legyen szó akár egy átfogó kutatási tárgykörrel, akár egy több vonatkozásban kamatozó módszertani megközelítésről, vizsgálati paradigmáról. Másrészt a kötetekbe rendezett publikációk alkalmasak arra, hogy tükrözzék **egy kutatóműhely, egy vezető kutató** valamely pályaszakasza, vagy például a doktoranduszok **egy teamjének** műhelyhez vagy tanár-vezetőhöz kapcsolódó elméleti-módszertani eredményeit. Ez egy megcélzott feladat, dokumentáció az előrehaladásról, a szakmai nyilvánosság számára hozzáférhető és elbírálható teljesítmény. Harmadrészt a szakmai könyvek természetes módon szerepet töltenek be a képzésben, akár elsődleges céljuk lehet, hogy **tananyagként szolgáljanak** a szakos, illetve társtudományi oktatásban, de ha ettől eltérő lenne és ezen túlmutatna feladatvállalásuk, akkor is egészükben vagy részeikben a képzésben kiaknázandó tematikus olvasmányanyagként szolgálhatnak a maguk szerteágazó és összefogott formájában. Negyedrészt a könyvek kiindulópontját, kapcsolódási

eszközét, közvetlen projekt-célját képezhetik a kutatók és műhelyek **nyelvterületi**, illetve ezen a körön túlmutató, szélesebb **nemzetközi együttműködésének**. Amikor a debreceni intézet **sorozatkötetek** rendszeres kiadását tervezi, szervezi, és arról gondoskodik, akkor a többé-kevésbé prominens folyóirat-közlemények ma eluralkodó szerepét és hasznát nem téveszti szem elől, de az itt érintőlegesen felsorolt sajátos értékek elérésére és kiaknázására törekszik. Ezek intézményes célok, megvalósításuk a kapcsolathálóban működő egyetemi intézet szakmai arculatának kidolgozásához, sztenderdjeinek meghatározásához és szintjének emeléséhez kapcsolódik.

A magyar és angol folyamat felölélő sorozat előképeként számításba vehetjük, és viszonyítási pontként kezelhetjük az intézet égisze alatt az utóbbi 10-12 évben megjelent könyveket. Most azonban a sorozat-keretbe illeszkedő rendszeres megjelentetés első lépésére kerül sor, amikor közkézre bocsátjuk Kovács Juditnak a fenti kritériumokat érvényesítő jelen művét, azzal a – több mint ígérettel – kifejezett elkötelezettséggel, hogy a közös munkálat a debreceni intézet és együttműködő partnerei szellemi és anyagi bázisán folytatódik.

Debrecen, 2014. szeptember

Münnich Ákos és Hunyady György
a sorozat szerkesztői

Tartalomjegyzék

| | |
|---|-----------|
| Előszó | 11 |
| I. rész: Szakirodalmi áttekintés | 15 |
| 1. Az igazságosság értelmezései | 17 |
| 1.1. Az igazságosság mögötti motívumok | 18 |
| 1.2. Eredmények és folyamatok | 21 |
| 1.3. Disztributív igazságosság | 23 |
| 1.3.1. Elosztási elvek | 23 |
| 1.3.2. Az egyes elvek szerinti osztást illető preferenciák | 28 |
| 1.4. A procedurális igazságosság | 37 |
| 1.5. Az eredmények és a folyamatok súlya az igazságossági ítéletekben | 40 |
| 1.6. A büntető (retributív) igazságosság | 42 |
| 1.7. Az igazságosság szinterei | 44 |
| 2. Hatékonyságfelfogások | 45 |
| 2.1. A személyes haszon (hatékonyság) és az elosztások közösségi hatékonysága | 45 |
| 2.2. A Kaldor-Hicks elv | 46 |
| 2.3. A Pareto-elv | 48 |
| 2.4. A hasznosságfelfogás új alternatívái | 51 |
| 3. A hatékonyság és igazságosság motívumának szembeállítása elosztásokat létrehozó interakciókban | 53 |
| 3.1. A homo oeconomicus emberfelfogás gazdaságpszichológiai kritikái (a hatékonysággal szembenálló igazságosság) | 53 |
| 3.1.1. Érdegmentes viszonzás | 53 |
| 3.1.2. Altruizmus | 56 |
| 3.2. A társas értékorientáció és az együttműködés problémája | 57 |
| 4. A hatékonyságra és igazságosságra irányuló motívumok összeegyeztethetősége az interakciókban | 61 |
| 4.1. Stratégiai igazságosság | 61 |
| 4.1.1. Az igazságosság és a hatékonyság összeegyeztetése a bizalom-játék és az adok-kapok játék ismétléses helyzeteiben | 62 |
| 4.1.2. Stratégiai együttműködés ismétléses fogoly-dilemma helyzetben | 63 |
| 4.2. A több szempontos elosztások | 64 |

| | |
|---|------------|
| 4.2.1. Több szempontos ultimátumalku | 65 |
| 4.2.2. A másik személy érdekének és a saját érdeknek az összeegyeztetése a problémamegoldó konfliktusmegoldásban; a több szempontos tárgyalások | 69 |
| 4.3. A jó kapcsolatok és a jó csoportteljesítmény | 78 |
| 4.4. Az együttműködve versengés | 79 |
| 5. A hatékonyság-igazságosság-trade-off társadalmi elosztási rendszerekben | 81 |
| 5.1. Makrogazdasági megközelítés | 81 |
| 5.2. A trade-off bemutatása a társadalmi gyakorlatban az egészségügy példáján keresztül | 82 |
| 5.3. Szervezeti kontextus: Egyenlőség és teljesítményarányos méltányosság, közösség és teljesítmény | 84 |
| 5.4. Trade-off az elosztási preferenciák kutatásának gyakorlatában, vagyis a hatékonyságot és az igazságosságot szembeállító vizsgálati paradigmák | 86 |
| 6. A hatékonyság és igazságosság összeegyeztetése a társadalmi elosztási rendszerekben | 91 |
| 6.1. Összeegyeztethetőség a társadalmi gyakorlatban | 92 |
| 6.2. Összeegyeztethetőség a szervezeti elosztási rendszerekben | 94 |
| 6.3. Összeegyeztethetőség az elosztási rendszerek megítélésének a vizsgálatában | 95 |
| 7. Összefoglalás a szembeállításokról és összeegyeztethetőségekről | 97 |
| 8. A pénz és a hatalom összekapcsolódása a társas kötelékek gyengítésével | 101 |
| 8.1. A pénz és a hatalom automatikus hatása a társas viselkedésre | 102 |
| 8.2. A hatékonyság és az igazságosság témáinak megjelenése a rendszerigazoló komplementer sztereotípiákban | 105 |
| 8.3. A pénz és a hatalom automatikus aktivációs hatásának, a rendszerigazoló komplementer sztereotípiáknak, valamint a hatékonyság-igazságosság problémakörnek az összekapcsolása | 108 |

| | |
|---|-----|
| II. rész: Empirikus vizsgálatok | 111 |
| 9. Több szempontos elosztások ultimátumalkukban és tárgyalásokban: hol gyakoribb a hatékony igazságosság? | 113 |
| 9.1. Konfliktusok, és megoldásuk társas normákkal | 114 |
| 9.2. Az ultimátumhelyzetek és a tárgyalási helyzetek összehasonlítása | 115 |
| 9.2.1. Kapcsolati egyensúly | 115 |
| 9.2.2. A két helyzet folyamatainak különbözőségei | 116 |
| 9.2.3. Reprezentációk belső különbségei | 118 |
| 9.3. Hipotézisek | 120 |
| 9.4. Vizsgálati módszerek | 121 |
| 9.4.1. Több szempontos ultimátumalku | 121 |
| 9.4.2. A több szempontos tárgyalási feladat | 122 |
| 9.5. Vizsgálati procedúra | 123 |
| 9.6. Eredmények | 124 |
| 9.6.1. Az igazságos és hatékony ajánlatok aránya | 125 |
| 9.6.2. Tagoló problémakezelés | 128 |
| 9.6.3. Az igazságosság és hatékonyság összekapcsolódása | 130 |
| 9.7. Következtetések | 131 |
| 10. Hatalom, hatékonyság, igazságosság | 135 |
| 10.1. A hatalom hatása a kognitív működésekre | 137 |
| 10.2. A hatalom hatása a morális szempontból releváns viselkedésekre | 138 |
| 10.3. A hatalom helyzeti befolyásolása | 138 |
| 10.4. A machiavelliánus nézetekkel való egyetértés és a hatékonyság, valamint moralitás | 139 |
| 10.5. Első vizsgálat: A partner kontrolligényének kifejezése, és annak hatása az elosztási döntések hatékonyságára és igazságosságára több szempontos ultimátumalkukban | 140 |
| 10.5.1. Hipotézis | 141 |
| 10.5.2. Eredmények | 141 |
| 10.5.3. Megvitatás | 142 |
| 10.6. Második vizsgálat: A machiavelliánus nézetekkel való egyetértés és hatása az integratív alkueredmények hatékonyságára és igazságosságára | 143 |
| 10.6.1. Hipotézisek | 144 |
| 10.6.2. Eredmények | 145 |
| 10.6.3. Megvitatás | 147 |
| 10.7. Általános megvitatás | 148 |

| | |
|---|-----|
| 11. Egykulcsos versus többkulcsos adórendszerek- melyik az igazságos, melyik a hatékony? | 149 |
| 11.1. Az adórendszerek igazságossága és hatékonysága | 150 |
| 11.1.1. Adórendszerek igazságossága: Preferenciák, vélemények és igazságosság-ítéletek | 150 |
| 11.1.2. Az adórendszerek hatékonysága a teljesítmény vonatkozásában | 152 |
| 11.1.3. Az adórendszerek hatékonysága az adómagatartás vonatkozásában | 152 |
| 11.2. Első vizsgálat: Vélemények a különböző adórendszerek hatékonyságáról és igazságosságáról | 154 |
| 11.2.1. Vizsgálati kérdések | 154 |
| 11.2.2. Módszer | 154 |
| 11.2.3. Vizsgálati személyek | 155 |
| 11.2.4. Eredmények | 155 |
| 11.2.5. Az első vizsgálat eredményeinek a megvitatása | 160 |
| 11.3. Második vizsgálat: Az adórendszerek hatékonyságának és a váltás hatásának viselkedéses mérése a laboratóriumban | 162 |
| 11.3.1. Vizsgálati kérdések és hipotézisek | 163 |
| 11.3.2. Módszerek | 165 |
| 11.3.3. A vizsgálati minta | 168 |
| 11.3.4. A vizsgálati procedúra | 168 |
| 11.3.5. Eredmények | 169 |
| 11.4. Általános megvitatás | 179 |
| 12. Összefoglalás: Eredendő ellentét vagy kulturális tapasztalat? | 183 |
| Irodalom | 187 |
| Mellékletek | |
| 1. sz. melléklet: Az összetett osztással élő ultimátumjáték kísérleti instrukciója | 209 |
| 2. sz. melléklet: Az integratív alku kísérleti instrukciói | 211 |
| 3. sz. melléklet: Az integratív alkuban használt kifizetési táblázatok | 212 |
| 4. sz. melléklet: Az adózási rendszerekkel kapcsolatos laikus nézeteket tanulmányozó vizsgálat interjúvázlata | 214 |
| 5. sz. melléklet: A gazdasági rendszerigazolást mérő skála állításai | 215 |
| 6. sz. melléklet: Az adókísérlet kísérleti instrukciói | 216 |
| Tárgymutató | 219 |
| Névmutató | 223 |

ELŐSZÓ

Könyvünk a hatékonyság és az igazságosság kapcsolatáról szól, egyrészt interperszonális, másrészt társadalmi értelmezési keretben. A hatékonyságra és igazságosságra ugyanis mindkét szintéren alapvető igényünk van. Mindannyian szeretnénk jutalmazó kapcsolatokat ápolni, és hatékony, jól működő szervezetekben, illetve társadalomban élni. De ezzel egy időben arra is vágyunk, hogy kapcsolatainkat kiegyensúlyozottnak, általában véve pedig a világot, melyben élünk, igazságosnak láthassuk (Lerner, 1980). Ez a kiegyensúlyozottság, igazságosság kiszámíthatóságot jelent az ember számára, megvédi attól az érzéstől, hogy nyugtalanító és veszélyes környezetben él.

Írásunkban ennek a két törekvésnek a szembeállításáról, illetve összeegyeztetőségéről lesz szó. Tézisünk, hogy az emberi gondolkodásban, legyen szó a tudományos elméletalkotásról vagy a laikus elméletekről, több a szembeállítás, mint amennyi az eredendő szembenállás a hatékonyság és igazságosság között.

Az igazságosság-fogalom szóhasználatát érdemes már a bevezetőben tisztázni. Az igazságosságról lehet abszolút értelemben is beszélni, és fölfoghatjuk azt szubjektív módon is. Ha morálfilozófiai nézőpontot veszünk föl, érvekkel támasztjuk alá, hogy egy ilyen vagy olyan elosztási rendszer miért igazságos. Azonban, ha a pszichológiában szokásos szubjektív nézőpontot alkalmazzuk, elfogadjuk azt, hogy az emberek számára akkor igazságos egy elosztás, ha ők annak tekintik, és azt vizsgáljuk, hogy mikor, milyen föltételek mellett tekintik az egyes rendszereket igazságosnak.

Amikor a hatékonyság és igazságosság szembeállításáról vagy összeegyeztetéséről beszélünk, akkor jellemzően a hatékonyságnak és az egyenlőségelvű elosztások igazságosságának a szembeállítására vagy összeegyeztetésére gondolunk. Ez nem tükröz pszichológiai nézőpontot váltó morálfilozófiai állásfoglalást. Nem jelenti azt, hogy az egyenlőséget tekintjük az igazságosság abszolút mércéjének. Nem ilyen meggyőződésből szerepel tehát a címben az egyenlőség helyett az igazságosság szó. Az indok sokkal inkább az, hogy az igazságosság konceptuálisan igen természetesen, könnyedén köthető az emberi viszonyok kapcsolati, társas aspektusához, a hatékonyság pedig a kapcsolatok instrumentális aspektusához. E tágabb kontextusba helyezés nagyobb szabadságot jelent számunkra a szembeállító és összehangoló elméletek és tapasztalatok tárgyalását illetően, mint jelentene, ha maradnánk az egyenlőség sokkal konkrétabb fogalmánál.

A szembeállítással és az összeegyeztetéssel kapcsolatban a tudományos jelenségek kezelésének szintjén arra jutottunk, hogy egy elméletben minél hosszabb időperspektívát és minél több szempontot kezelünk, annál kevésbé tűnik a

hatékonyság és az igazságosság szembeállítandónak. Másképpen fogalmazva, minél direkter módon, egy specifikus problémára koncentrálna, egy limitált időtartamot átfogva gondolkozunk, annál inkább tűnik a szembeállítás jogosnak.

A kötet első fejezetében az igazságosság problematikájába nyújtunk egy szociálpszichológia nézőpontú részletes bevezetést. Mivel a kötetünk gyújtópontjában az igazságosság és hatékonyság viszonya áll, megkerülhetetlen, hogy második fejezetünkben a hatékonyság legelemibb ökonómiai fölfogásait foglaljuk össze tömören. Az ezt követő két fejezet az igazságosság és hatékonyság viszonyát az egyén és az interperszonális kapcsolatok szintjén kezeli, először szembeállítva, majd összeegyeztetve a két fontos szempontot. Az ötödik és hatodik fejezet pedig a társadalmi kapcsolatok, a társadalmi elosztó rendszerek szintjén teszi meg ugyanezt. A hetedik fejezetben rövid összefoglalását adjuk az azt megelőző négy fejezet tanulságainak. Ezt követően a nyolcadikban annak a kérdésnek erendünk nyomába, hogy vajon az ember gondolkodásában miért kapcsolódik össze a hatékonyság a kevésbé összetartó, az igazságosságra kevesebbet odafigyelő társas viszonyokkal. A kötet második részében az olvasó olyan empirikus kutatások részletes eredményeit ismeri meg, mely kutatások a szerző irányításával, illetve részvételével a Debreceni Egyetem Pszichológiai Intézetének kísérleti laboratóriumában folytak. E beszámoló keretében megismerkedünk egy alkukísérlet, egy tárgyalásos vizsgálat és egy adózást modellező kísérlet eredményeivel. A bemutatott vizsgálatok eredményeit, melyeknek egy része korábban már publikálásra került (Bernáth és Kovács, 2014; Kovács, 2005; Kovács, 2009; Pántya, Kovács és Illyés, 2014; Pántya, Kovács, Kogler és Kirchner, 2014), kötetünk specifikus témájához szabva tárgyaljuk újra. Az alkuvizsgálatok és tárgyalások kapcsán vizsgált jelenségek a hatékonysági és igazságossági motívumoknak az interperszonális kapcsolatokban való megmutatkozásához kapcsolódnak, az adóvizsgálat kapcsán vizsgált jelenségek pedig a társadalmi kapcsolatokban valóhoz.

Az alkuvizsgálatokból az olvasó számára empirikus adatokkal nyer alátámasztást, hogy a laikusok az elosztási döntéseikben kevésbé hangolják össze a hatékonyságot és igazságosságot, mint amennyit a döntési keretek megengednének nekik, és mint amennyire azt ők maguk is szeretnék.

Az adóvizsgálat eredményei is azt példázzák, hogy a hatékonyság és igazságosság mechanisztikus szembeállításától (ebben az adott kontextusban attól, hogy az egykulcsos adórendszer a hatékony, a többkulcsos pedig az igazságos) érdemes eltávolodnunk.

Az átlagember hatékony és igazságos elosztási döntései elé akadályokat gördítő tényezők között nem csak a szembeállító elméleteknek tulajdonítunk nagy jelentőséget, hiszen a szembeállító elméletekről nem tételezhető fel, hogy a laikus köztudat reprezentációjába ellenállhatatlanul beszivárogtak volna. (A darwi-

nizmus ilyen szempontból talán kivétel.) De, úgy gondoljuk, tevékenyen részt vesz a gátlásban a hatékonyságot és igazságosságot komplementer emberi és rendszertulajdonságokként fölfogó társadalmi sztereotípiák is, valamint a hatékonyság szimbólumainak (például a pénznek és a hatalomnak) a társas összetartást gondolkodási automatizmus útján csökkentő hatása.

Elsősorban elosztásorientált kötetünk tapasztalatai alapján olykor az elosztások folyamatának vonatkozásában is megfogalmazunk következtetéseket, mindazonáltal kötetünknek nem célja a procedurális igazságosság összefüggésrendszerébe részletes betekintést nyújtani.

Kötetünket igyekeztünk tudományos igényességgel megírni, mindazonáltal törekedve arra, hogy minél szélesebb közönség számára befogadható legyen. Elsősorban a pszichológiai mesterképzés társadalom- és szervezetpszichológiai irányultságú kurzusait látogató hallgatók számára kínál ismereteket, de az igazságosság és hatékonyság témájának a pszichológia tudománya keretében való tárgyalása felkeltheti a szociológusok, közgazdászok, politológusok, vállalati managementtel foglalkozó szakemberek érdeklődését is, illetve azokat a laikusokat is, akik nem közömbösek a hatékonyságnak és az igazságosságnak a kapcsolati és társadalmi alapkérdései iránt.

I. RÉSZ

SZAKIRODALMI ÁTTEKINTÉS

1.

AZ IGAZSÁGOSSÁG ÉRTELMEZÉSEI

A méltányosság-igazságosság szempontja alapvető normatív dimenziója társas ítéletalkotásunknak, mely olyan helyzeteket érint, melyekben a társas interakcióban megszerezhető előnyök vagy viselt terhek kerülnek elosztásra. Ezek az előnyök egzisztenciánk társas, gazdasági vagy politikai-társadalmi aspektusából tekintve sokféle minőségben manifesztálódhatnak, jelenthetik a nagyobb társadalmi befolyást, hatalmat, az előnyösebb anyagi helyzetet vagy a kedvezőbb társas megítélést, presztízst is. Hasonlóan, a terhek is sokféle minőségűek lehetnek, sokszor anyagi terhekről beszélünk, de lehet, hogy időben vagy erőfeszítésben értett áldozatvállalásról vagy akár erkölcsi felelősségvállalásról van szó.

Az igazságosság egyéni és közösségi szinten is értelmezhető. Az egyéni szintű kiértékelés során az érintett azt mérlegeli, hogy ő személyesen egy interakcióban vajon a megfelelő, egyensúlyos és igazságos részt kapta-e a javakból vagy a terhekből. De lehet véleményt alkotni arról is, hogy egy csoportban, egy szervezetben vagy a társadalomban összességében véve igazságos-e a javak és a terhek elosztása. A birtokolt javakkal való szubjektív elégedettség egyéni és közösségi szintű megkülönböztetésének a hagyománya Runcimantól (1966) ered. Ő hívta fel rá a figyelmet, hogy érdemes megkülönböztetni azt a fajta elégedetlenség-élményt, ami abból ered, hogy az egyén úgy érzi, hogy *mint egyén* kevesebbre viszi, mint vihetné (egyén-fókuszú relatív depriváció); attól a fajta elégedetlenségtől, amit akkor érez, ha úgy érzi, hogy a *csoportja* a társadalomban általában véve kevesebbre viszi, mint vinnie kellene (társ-központú relatív depriváció).

A közösségi szinten értelmezett igazságosság-kutatás egy érdekes jelenségre hívta fel a figyelmet. A mindennapi élet személyes interakcióiban, különösképpen a munkahelyen, az emberek erős igénnyel élnek azzal kapcsolatban, hogy a jutalmakat érdem alapon, vagyis a teljesítményük alapján kapják. Mégis, az ilyen gyakorlatból származó társadalmi szintű eredményt gyakran igazságtalannak látják, és a társadalmi egyenlőtlenségeket, különbségeket csökkenteni szeretnék (Tyler, 2012). Ez a különbség is indokolja, hogy magunk is megkülönböztetve tárgyaljuk az igazságosság és hatékonyság összeegyeztetésének és szembeállításának a problémáját az egyéni (3. és 4. fejezet) és közösségi szinteken (5. és 6. fejezet).

Az igazságosságnak nemcsak az kulcsfontosságú kérdése, hogy egyéni vagy közösségi szinten értelmezzük (vagyis, hogy érintettként ki az alanya az igazsá-

gosságnak), hanem az is, hogy az igazságosság normája kire vonatkozik, kikkel szemben érvényesítik az emberek (vagyis, hogy cselekvőként ki a tárgya az igazságosságnak). Deutsch (1985) véleménye szerint az embereket általában véve nem érdekli különösképp az egész világ sorsának igazságossága, de még csak az összes emberé sem. Leginkább azok az emberek tartoznak bele az igazságosság értelmezési tartományába, akikkel jövedelmező társas cserekapcsolatokat tudnak folytatni; azokkal a személyekkel vagy állatokkal, akik erre a tevékenységre nem alkalmas jelöltek, nem feltétlenül bánnak igazságosan. Deutsch (1985) véleménye azt implicálja, hogy az igazságossági motívumunk alapvetően önérdek-alapú. Vajon tényleg kizárólag csak a saját érdek mozgatná az embert, amikor megítéli az igazságosságot, illetve igazságosan cselekszik másokkal? Akkor miért mennek el az emberek a világ másik végére segíteni bajbajutottakon, vagy miért mentenek meg beteg vagy veszélyeztetett állatokat? Ezekkel a kérdésekkel elérkeztünk az igazságosságkutatás egy újabb központi témájához, kulcsfontosságú kérdéséhez, nevezetesen, hogy mi motiválja az igazságossági ítéleteket és az igazságos cselekedeteket?

1.1. Az igazságosság mögötti motívumok

Homans meghatározó gondolataival 1958-ban elindított egy sokáig élő fölfogást, mely szerint az igazságosság a hatékonyság végső célját szolgáló eszköz. Egy olyan norma, amely segíti a kölcsönösen előnyös interakciók folytatását másokkal. Megvédi az embert attól, hogy valaki más kihasználja őt, de attól is megvédi, hogy túl nagy nyeresége miatt kapcsolatai destabilizálódjanak. Az evolúciós nézőpont is úgy tartja, hogy az igazságosságra vonatkozó szabályok lefektetésének a képessége az emberi társas készségek fundamentális eleme, amely a közösségben élni és együttműködni tudó élethez elengedhetetlenül szükséges volt. A kutatások szerint a társas életmódot folytató állatok között is van rá példa, hogy az állatok (például csimpánzok, lásd pl. Brosnan, 2006) igazodnak az igazságossághoz, sőt még áldozatokat is készek hozni az igazságosság érdekében. Az igazságosság mint a tranzakciók egyensúlyáért, következképp fenntarthatóságáért felelős társas szabály, tehát nem a hatékonyság ellenségeként toppant be a kutatott jelenségek színterére a szociálpszichológiában.

Az, hogy az igazságosságban a hatékony cserekapcsolatok folytatásának garanciáját látó szemlélet az igazságosság iránti motívumot végső soron az önérdek motívumra vezeti vissza, még nem jelenti azt, hogy összemosza az önérdek motívummal. Ironikus módon viszont, ahhoz, hogy meg tudjuk különböztetni az igazságossági motívumot az önérdek motívumtól, olyan helyzeteket kell megmutatnunk, ahol mást diktál az önérdek és mást az igazságosság. Ezzel a szem-

beállítással tisztázni tudunk egy elvi kérdést, de egyúttal példát is szolgáltatunk az igazságosságot a hatékonysággal szembeállító gyakorlatra.

Adams (1965) arról ír, hogy munkahelyi teljesítményjutalmazási kontextusban nemcsak azok élnek át feszültséget, és állítják valahogyan helyre a társas cserében az egyensúlyt, akik aluljutalmazottak, hanem azok is, akik túljutalmazottak. Például keményebben kezdenek el dolgozni, vagy megválnak az értelmetlenül kapott javaktól. Ha egy hátrányosan sértett személy úgy reagál az igazságtalanságra, hogy elkezd lógni, vagy hazavisz dolgokat a munkahelyről, nem tudhatjuk, hogy azért teszi-e, hogy kompenzálja a veszteségét, vagy azért, hogy helyreállítsa az egyensúlyt. Viszont, ha egy kedvezményezett lemond javokról, azt a viselkedést csak az egyensúly helyreállításáért teheti. Tehát az igazságosság iránti késztetés a kedvezményezetteket arra tudja sarkallni, hogy ne a saját javukra, hanem mások javára cselekedjenek.

Természetesen a valóságban az emberek a maguk élményszintjén nem választják le az igazságossági és érdekkésztéseiket. A viselkedésük azt tükrözi, hogy valamiféle kompromisszumot kötnek a kettő között. Ez a kompromisszum jól mutatja, hogy az igazságosság a csereelméleti nézőpont szerint az érdekkövetésre rakott fék, mely segít hatékony társas cserét folytatni. Az emberek érdekei különbözőek, gyakran ütköznek is, az igazságosság mint norma, mint közös nyelv, segít a különböző érdekek összehangolásában. Ha az igazságosságot mindenki a saját érdeke szerint fogalmazná meg, az igazságossági elvek többé nem lennének képesek segíteni az emberi egyezségek lebonyolítását.

E kompromisszumot az ultimátumjáték (Güth, Schmittberger és Schwarze, 1982) segítségével egyszerűen demonstrálhatjuk. Az ultimátumjátékot ketten játsszák: egy elosztó és egy fogadó. A párnak 10 egység pénze van (a példa kedvéért, de természetesen akármennyi is lehet). Ennek elosztására az elosztó tesz javaslatot, amit ha a fogadó elfogad, az osztozkodás az elosztó javaslata szerint megtörténik. Ha viszont a fogadó visszautasítja az ajánlatot, egyikőjük sem kap semmit sem. Tehát érdekeik abban az értelemben ugyan ütköznek, hogy az elosztó csak a fogadó rovasára tud pénzhez jutni, abban az értelemben viszont megegyeznek, hogy megéri egymással egyezséget kötni, mert pénzhez csak egyezséggel juthatnak. Milyen egyezséget szoktak kötni? Általában valahol 0 és 5 egység között kap pénzt a fogadó, s a 2 egységet már sokszor elfogadja. Ez mindkettőjük részéről kompromisszum az önérdek és az igazságosság között: az elosztó többet ad, mint az önérdek diktálná, és a fogadó kevesebbet is elfogad, mint amennyi az igazságos egyenlő elosztás.

Az eddigiekben azt mutattuk be, milyen motivációs bázist lát az igazságossági törekvés mögött az a nézőpont, mely az igazságosságban a hatékony interakciók lebonyolítását segítő normát lát. Az igazságosságkutatás egy későbbi szakaszában azonban a kutatók felhívták a figyelmet az igazságosság által a hatékony-

ságon túlmutatóan betöltött további más társas motívumokra is: a kötődési igényre és a pozitív önértékelés iránti igény motívumára (Tyler, 1994). Vagyis arra, hogy az egymáshoz tartozó emberek egymás közti interakcióiban az igazságosság normáját az összetartozás erejével összefüggésben betartják, és ha egy személy azt tapasztalja, hogy vele például a csoport nem úgy viselkedik, ahogy az egy csoporttaggal szemben elvárható, az kirekesztő és lealacsonyító érzés.

Az igazságosság társas motívumának hatókörét is tekinthetjük mind interaktív, mind társadalmi környezetben. Nemcsak egyéni szinten sértheti az önértékelést, ha valaki, például családtagként nincs megkérdezve egy fontos ügyben vagy derogálóan kis részt kap egy elosztásból, hanem csoporttagként is. Ez utóbbira nyújt példát a New York-i taxis sztrájk esete 1998-ból. Giuliani polgármester új szabályozás bevezetésére készült, mely szerint szigorodtak a taxisokat érintő szabályozások, ami az utasnaplót, a biztonsági öv használatát és az alkoholfogyasztást illette. Csakhogy a változás előkészítésében megfélemlítettek róla, hogy kikérjék a taxisok képviselőinek a véleményét, akik e mulasztásra egy olyan sztrájjal reagáltak, ami szinte megbénította a várost. Ironikus módon, a taxisok maximálisan egyetértettek a bevezetni kívánt változtatásokkal, tehát a sztrájk elkerülhető lett volna, ha nem vették volna semmibe a véleménynyilvánításra való igényüket (Greenberg, 2004).

Az igazságosság társas-kötődési motívumát hangsúlyozó nézőpont nem cse-re-alapú, hanem identitás-alapú, így segítségével könnyebb megmagyarázni, hogy az igazságos bánásmód hatókörébe sokak számára miért teljesen természetes, hogy abba olyan személyeket, esetleg állatokat is belevonnak, akik a cserének nem tipikus jelöltjei. Azok tesznek így, akik szélesebb alapú identitással bírnak (az egész társadalomhoz vagy az egész emberiséghez vagy a természethez való erős kötődéssel).

A fenti taxis példa jelzi, hogy az igazságosságnak nemcsak az elosztási döntések eredményét illető tartalmi aspektusa van (a példában a szigorodó szabályozás), hanem a döntési folyamatot érintő formai is (a példában a szakmabeli érintettekkel való konzultáció hiánya).

Következő egységünk részletesen tárgyalja a tartalmi és formai szempontok csoportjait. Mielőtt azonban e témára áttérnénk, jegyezzük meg, hogy a motivációs bázist illetően létezik egy olyan nagyon általános elmélet is, melynek állítása szerint az embernek egyszerűen szüksége van arra, hogy a világot, amelyben él, igazságosnak lássa (Lerner, 1980). Az igazságos világba vetett hit koncepcióját alkalmazó kutatások megfordítják az eddigiekben látott logikát: jellemzően nem azt látatják, hogy hogyan állítunk helyre egy igazságtalan helyzetet és teszünk igazságossá, esetleg hogyan hagyjuk azt ott, hanem azt, hogy még a tényesen igazságtalan helyzeteket is hogyan látjuk mégis igazságosoknak. Az igazságtalanságokat az emberek például az áldozatok hibáztatásával igazolják, mely

jelenség széleskörűen elterjedt, ha nem univerzális (Tyler, 2012). A kiérdekeltség és igazságosság érzése, talán kissé meglepő módon, sokszor nem csak azokat jellemzi, akik kedvezményezettjei egy rendszernek. Azokat is jellemzi azonban, sőt azokat még inkább, akik a kárvallottjai (Jost, Pelhan, Sheldon és Sullivan, 2003). Az igazságos világba vetett hitet, illetve a rendszerigazoló mechanizmusokat hangsúlyozó elméletek az igazságosság iránt való erős igényt, mely még az elszennvedett igazságtalanságot is igazságosnak tudja a személlyel láttatni, a kiszámíthatóság iránti igényre, és az események kontroll alatt tartásának igényére vezetik vissza. A kiszámíthatatlanság hiányában átélt stressz az egyén énjé számára ugyanis hatalmas fenyegetettséget jelent, s szorongást okoz. Nem hiába nevezi az igazságos világba vetett hitet a szakirodalom *érvédő torzítás*nak.

Az igazságosságnak tehát, ha újra visszatérünk a Homans (1958) által tett, azóta mások által kiegészített funkció-meghatározásra, van egy eredendő összeegyeztethetősége a hatékonysággal. Vagyis a társas cserék, tranzakciók, olajozott, egyensúlyos, a felek által kölcsönösen elfogadott működtetése segít fenntartani a jó hozamú társas cseréket. Fölmerül a kérdés, hogy ilyen háttér mellett egyáltalán hogyan lehet kötetünknek az igazságosság és a hatékonyság szembeállítását a témája?

A legtöbb jelenség olyan, hogy különböző perspektívából tekintve más és más rész látszik belőle a szemlélő számára. Így van ez az igazságosság-hatékonyság problematikában is. Bizonyos nézőpontokból ezek a szempontok szembeállíthatók, olykor nemcsak szembeállíthatók, hanem valóban szembeállítandók is; más nézőpontokból tekintve pedig összeegyeztethetőek.

Kötetünk célkitűzése, hogy rávilágítsunk: a mindennapi döntéseinkben kevesebb összeegyeztetést teszünk meg, mint lehetne, és ezzel értékes javaktól fosztjuk meg magunkat is és társainkat is.

1.2. Eredmények és folyamatok

A *disztributív igazságosság* az igazságosság tartalmi, a *procedurális igazságosság* annak formai oldalát jeleníti meg. A tartalmi oldal arra vonatkozik, hogy a kapott jutalmak (esetleg büntetések) egy kapcsolaton, egy csoporton, egy szervezeten vagy egy társadalmon belül, egymáshoz való viszonyításukban olyanok-e, amilyenek azoknak lenniük kell. A formai oldal pedig arról szól, hogy az elosztási arányokról való döntési folyamat, illetve az eredmény kommunikációja helyénvaló volt-e.

Az egyes társadalomtudományok eltérnek abban, hogy ezekről a kérdésekről mi alapján nyilatkoznak. A közgazdaságtan, a filozófia és a jogtudomány elvi alapon állít fel objektív mércéket, a pszichológia által alkalmazott mérce pedig

szubjektív. Az elosztási arányoknak és a döntéshozatali módnak, valamint a kommunikációnak olyannak kell lenni, amelyet az emberek helyénvalónak tartanak abban az adott kontextusban. Miközben a megközelítési módok tekintetében kötetünkben nem csak a pszichológia szubjektív mércével élő megközelítésének adunk helyt, a témát tekintve elsősorban az igazságosság tartalmi oldalát, vagyis a disztributív igazságosságot tárgyaljuk. Procedurális implikációkat csak korlátozottan mutatunk be, hogy láthassuk, ebből a szempontból is jelentkezik valamilyen mértékben a szembeállítás és az összeegyeztetés problémája. Például abban, ahogyan a döntések egyeztetése és átbeszélése – bár növeli az igazságosság-érzetet –, de kétségkívül nyújtja a döntések megszületéséhez szükséges időt.

Nem azért járunk el így – vagyis, hogy a tartalmi, disztributív szempontot előtérbe helyezzük –, mert a disztributív igazságosságot fontosabbnak tartjuk a formai, procedurális szempontnál. Meggyőződésünk és tudásunk alapján egyik a másik elé nem helyezhető, hiszen egy igazságtalanság-élményt jellemzően valamilyen disztributív esemény indít, mely élményt nagyon szervesen alakít a történések módja, hogyanja (Folger és Cropanzano, 2001; Greenberg, 2004). Döntésünknek történeti oka van, mivel az igazságosság-hatékonyság szembeállítás, konkrétan az egyenlőség alapú osztás és a hatékonyság szembeállítása, egy olyan kor ma is élő hagyománya, melyben a procedurális igazságosság témája még meg sem jelent.

A procedúraszempont ugyanis a 70-es évek végén jelent meg. Az elosztási döntést megalapozó folyamatot korrektnak mutató legfontosabb eljárásbeli sajátosságok szerint az érintettek személyes véleményét a döntéshozó a döntés előtt megismeri és magyarázatot ad a döntésére, amit elfogulatlan információgyűjtésre alapozott (Folger, Rosenfield, Grove, és Corkran, 1979; Thibaut és Walker, 1975). A döntéshozó a folyamatban követi a társas egység folyamatra vonatkozó szabályait, valamint az alapvető etikai normákat, és az emberi méltóság érzését nem sérti (Leventhal, 1976a; Lind és Tyler, 1988).

A procedurális igazságosságot kutató tudósok még számos más jellegzetességet is hangsúlyoznak, itt azokat emeltük ki, amelyek gyakorlatilag minden szerzőnél szerepelnek.

A kutatók sokáig a procedurális igazságosságban is azt látták, hogy az emberek azért ragaszkodnak ezekhez a szabályokhoz, mert érdekeik érvényesítésének garanciáit látják benne. Például a véleményezési („voice”) hatás mögött azt a számítást gondolták meglapulni, hogy ha az ember egy ügyben elmondhatja a véleményét, úgy érzi, volt esélye saját érdekeinek megfelelően befolyásolni a döntéshozót (Thibaut és Walker, 1975; Folger és mtsai, 1979).

Az igazságosságkutatásban a procedurális igazságosság jelentősége népszerű evidenciává a 90-es években vált, amikor ezzel párhuzamosan világos lett, hogy a procedurális igazságosság – így az is, ha az ember elmondhatja a véleményét –,

nemcsak az érdekérvényesítést, hanem a társas megbecsülést is szolgálja (Tyler, 1994), vagyis az igazságosság egy olyan ügy, melyben a hatékonyság és a közösség sokkal inkább összeér, mint amennyire szétválík. Ekkorra az igazságosság – hatékonyság szembeállításnak az elsősorban disztributív bázisú és elsősorban az egyenlőségre és a hatékonyságra vonatkozó alapvetései már rég körvonalazódtak.

1.3. Disztributív igazságosság

1.3.1. Elosztási elvek

Az elosztás igazságossága tehát azt jelenti, hogy az elosztásban érintett felek igazságos mértékben részesültek az osztott javakból, vagy igazságos mértékben viselik a terheket. Természetes és lényegi kérdés az elosztás igazságosságát illetően, hogy mit tekintünk igazságos mértéknek. A mértéknek ugyanis három alapvető típusa van: a *teljesítményarányos részesedés*, az *egyenlő részesedés* és a *szükségletek szerinti részesedés*. E három elv közül, amikor az igazságosságot a hatékonysággal szembeállítják, jellemzően az egyenlőség elve alapján megvalósuló igazságosságra szoktak gondolni.

Teljesítményarányos méltányosság

A teljesítményarányos méltányosság elve Adams (1965) méltányosság-elméletében az igazságosság egyetlen etalonjaként jelent meg. 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, a túlfizetettek pedig növelik (Greenberg, 1982), mégis, mivel az elmélet alapján megjósolható eredményeket még számos változó módosította, a kutatók álláspontja az volt, hogy ki kell egészíteni, felül kell vizsgálni ezt az elméletet, mely évtizedekig az igazságosság egyetlen elmélete volt. Ezt azért is meg kellett tenni, mert bizonyos körülmények között a teljesítményarányos méltányosság alkalmazása elé számos akadály gördül.

Ilyen akadály lehet, ha nem azonosíthatók pontosan a teljesítmények. Összefüggő csoportmunka esetén például egyik aktivitás nehezen különíthető el a másiktól; nehéz meghúzni, hol kezdődik és hol végződik az egy személyhez ren-

delhető teljesítmény. De problematikus lehet az is, ha a szerencsét teljesítményként „árassuk be”, vagyis úgy beszélünk rátermettség, ügyesség és szorgalom meghatározta teljesítményről, mintha a működésnek nem lennének külső, adott esetben még a belső okoknál meghatározóbb okai. Például egy szabadtéren árusítást folytató kereskedő nyilvánvaló, hogy nagyobb forgalmat ér el egy szép napon, mint akkor, ha az időjárás zord. Az embereknek ugyan alapvető hajlama van a viselkedések magyarázatakor inkább belső, mint külső okokra gondolni, a teljesítményértékelési rendszerekről való véleményalkotásukban e szerencse-faktorra mégis érzékenyek, s úgy tartják igazságosnak, ha az értékelési rendszer valamennyire kiküszöböli a szerencse hatását (Messick és Schell, 1992; Mitchell, Tetlock, Mellers és Ordóñez, 1993). Egy korábbi vizsgálatunkban mi magunk is erre az eredményre jutottunk (Kovács, 2000). Minél hosszabb ideig kellett egy vizsgálatban a résztvevőknek elviselni azt, hogy munkájuk eredménye nemcsak rajtuk múlik, hanem a szerencsén is, annál inkább igyekeztek olyan jutalmazási rendszert kialakítani, mely minimalizálja a jövedelemkülönbségeket közöttük. Vizsgálatunkból az is kiderült, hogy az emberek ilyen döntéseik kialakításakor arra is reflektálnak, hogy az adott munka természeténél fogva mennyire olyan, hogy abban a teljesítménykülönbséghez szerencsefaktorok is hozzájárulnak. Például ha összehasonlítunk egy ügynöki munkát egy kézműves munkával, az előbbi esetében jobban tolerálják a szerencsének tulajdonítható jövedelemkülönbségeket (Kovács, 2000).

De még ha a teljesítmény személyhez rendelése megoldható is, és ha a szerencsefaktorot kezeltük is, egy végső, igen filozofikus szinten, szinte megoldhatatlanul, megmarad az a probléma, hogy mit is tekintünk teljesítménynek, befektetésnek és jutalomnak. Vajon mennyit ér a tehetség, mennyit az erőfeszítés, mennyit a kapcsolatok, és még sorolhatnánk. Hogyan lehet ezeket a minőségeket közös nevezőre hozni? Ezek olyan kérdések, melyeket egyetlen, mindenkire érvényes megnyugtató válasszal nem lehet elrendezni. Azok a vállalatok, melyek gondosan kimunkált teljesítményértékelési rendszert működtetnek, mégis el tudják azokat fogadtatni dolgozóikkal, ha ügyelnek a rendszer gondos kommunikációjára, és általában véve, a vállalaton belül működtetett folyamatok igazságosságára (Krasz, 2008).

Azzal együtt, hogy ennyi aggály megfogalmazható a teljesítményarányos méltányosság elvével szemben, ha a laikus embert megkérdezik, hogy mennyire vágyik arra, hogy például a munkahelyén érvényesüljön ez az elv, nagyon sokan mondják azt, hogy ezt nagyon szeretnék. A nyugati világban, ahol az igazságos világba vetett hit belső kontroll-hiedelmet is támogató illúziója meghatározó (Furnham és Procter, 1989), legalábbis ez így van. A körültekintően alkalmazott teljesítményarányos méltányosság tehát mindenféleképpen egy komoly lehetőség az igazságos elosztás megvalósítására.

Az egyenlő osztás

Ha az egyenlőség elve szerint járunk el, az elosztásban mindenki egyenlően részesül a javakból, függetlenül minden egyéb tényezőtől. Ha viszonyítani próbáljuk a teljesítményarányos osztáshoz, akkor az egyenlőség elve a bemenetek és kimenetek egyensúlyában a bemenetnek nem a teljesítményt, hanem a személyes részvételt tekinti, vagyis az egyént, egészlegesen. Mivel az egyének között nem tesz különbséget, az egyensúly csak az egyenlő jutalmak esetén van biztosítva.

Az egyenlőség elve szerinti osztás egy meglehetősen kézenfekvő eljárás a javak elosztásakor. Mint heurisztikát alkalmazzuk (Harris és Joyce, 1980; Messick és Schell, 1992; Roch, Lane, Samuelson, Allison és Dent, 2000), vagyis minden egyéb körülménytől eltekintve, osztási helyzetben az első gondolatunk jellemzően az egyenlő osztás. Nagy hozzáférhetőségét egyszerűségének és védhetőségének köszönheti, vagyis annak, hogy még zavaros helyzetben sem nagyon lehet az egyenlő osztással kötözködni, tehát egy esetleges konfliktushelyzetet könnyű vele rövidre zárni, és ezt tudja is mindenki. Az egyenlőség kiinduláspontja még az egyenlőtől eltérő végső kimenetek esetén is felismerhető az osztásokban (Kovács, 2009).

Az egyenlőség-heurisztikus működés természetét Messick és Schell (1992) vizsgálatán keresztül illusztráljuk, akik Harris és Joyce (1980) elrendezését vették alapul. A vizsgálati személyek egy piaci árusítással összefüggő elosztási feladatot kaptak, amelyben a képzeletbeli helyzetnek öt résztvevője volt. A vizsgálati személyekkel közölték, ki mennyit árult (az öt személy összesen 1050 USD-t), tehát a teljesítményük pénzüsszegben kifejezve ismert volt. Továbbá adott volt, hogy mennyi a csoport összköltsége (500 USD), amiből a beszerzéseket, bérleti díjakat fizették. A csoport összes bevétele tehát 550 USD volt, de hogy személyesen ki mennyit keresett, azt az eladással személyesen megtermelt pénzüsszeg és a személyre lebontott költség különbsége adta. A vizsgálati személyek kaptak egy táblázatot, amelyben fel volt tüntetve az öt 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. Az *1.1. táblázat* bemutatja, hogy hogyan is nézett ki pontosan a feladat, ki mennyit árult, és milyen rubrikákat kellett kitölteni.

| <i>személyek</i> | <i>eladási teljesítmény</i> ($\Sigma = 1050$) | <i>költség</i> ($\Sigma = 500$) | <i>kereset</i> ($\Sigma = 550$) |
|------------------|--|--------------------------------------|--------------------------------------|
| 1. | 200 | | |
| 2. | 140 | | |
| 3. | 285 | | |
| 4. | 245 | | |
| 5. | 180 | | |

1.1. táblázat: Messick és Schell (1992) egyenlőségi heurisztika működést bemutató tanulmányában alkalmazott elosztási feladat

Ha a döntéshozók a költségeket osztják egyenlően, hatalmas egyenlőtlenségek keletkeznek a keresetekben. Ha a kereseteket osztják egyenlően, akkor óriási különbségek keletkeznek a vállalt költségekben. Pedig a költségeket az emberek 80%-a egyenlően osztotta, ha a költségek elosztására kérték őket, de a kereseteket is többségükben (62%) egyenlően osztották az emberek, ha éppen arra kérték őket. Összességében a vizsgálati személyek az esetek mintegy 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) egyenlőtlenséget teremt, illetve fordítva. Ha az embereket általában véve átgondolt választások jellemeznék, nem fordulhatna elő, hogy mindkettő elosztásában egyenlősítésre törekedjenek.

Hogy a heurisztika által diktált elnagyolt eredmény kiigazítására sor kerül-e, az a felületes és mélyfeldolgozás, valamint kognitív terheltség nagyon általános elmélete szerint (Gilbert, Pelham és Krull, 1988) azon múlik, hogy vajon tudunk-e szálni erre kapacitást, érdekel-e bennünket, és képesek vagyunk-e kiigazítást tenni.

Az egyenlőség-heurisztikus megoldás kapacitás függvényében történő kiigazítását Roch és Mtsai (2000) egy olyan vizsgálatban mutatták be, melyben a kísérleti csoport tagjai egy közös forrás felosztására jelenthették be sorra egymás után a személyes igényeiket, melyeket a kísérlet szabályai szerint, amíg volt miből, azonnal ki is elégítettek. Vagyis „aki kapja marja” alapon szét lehetett hordani a közös vagyont: aki először érkezik, akár az egészet elviheti. Az igények bejelentésének sorrendjét – a vizsgálati személyek így tudták – sorsolással döntötték el. Valójában persze sem sorsolás, sem csoport nem volt, hanem csak a vizsgálati személyek, akik „véletlenül” mindig elsőként szólalhattak meg, és vihették a jussukat. A kapacitáskorlátozó nehezítést egy nyolcjegyű szám megjegyzése jelentette a kísérleti manipulációban. A nehezítés feltételével az igények sokkal közelebb voltak az egyenlősítéshez (vagyis az elérhető forrást a személyek fejben gyorsan annyifelé osztották, ahányan voltak), míg a nehezítés nélkül az egyenlő porciónál határozottan nagyobbak voltak ezek az igények. A kutatók a vizsgálati személyeket a vizsgálat után részletesen kikérdezték arról, hogy hogyan gondolkoztak, és nagy többségben arról számoltak be, hogy első gondolatként általánosan az egyenlőség „ugrott be”, amit kiigazítottak, ha éppen nem voltak lefoglalva a nehezítő feladattal.

A kiigazítások mögött kiindulásként működő egyenlőség-horgony használatát nemcsak elmondás alapján lehet tetten érni, hanem bizonyos típusú feladathelyzetekben hozott megoldások strukturális jellegzetességei is árulkodnak róla (Ko-

vács, 2009). Ilyenek például a többkomponensű elosztási helyzetek, melyekben a feleknek többféle, általuk különböző mértékben értékelt dolgon kell osztozkodni. Ilyen helyzetekben történő osztásokkor nemcsak az olyan osztás tükrözi az egyenlőségi heurisztikát, mely mindenből mindenkinek ugyanannyit ad, hanem azok is, amelyekben a különböző források osztásában megvalósuló kiigazítások az egyenlőséghez képest szimultán, ugyanolyan mértékben valósulnak meg (Kovács, 2009). Ugyancsak az egyenlőségi heurisztika háttérműködéséről szólnak azok a társas dilemmabeli viselkedést elemző vizsgálatok is, melyek szerint az emberek, ha ki tudják számolni, hogy mennyi az egy főre eső, bizonyára mindenki által igazságosnak gondolt (vagyis egyenlő) hozzájárulás egy közösségért történő áldozatvállalásban, akkor azt jellemzően megteszik. Legálábbis, sokkal inkább megteszik, mint akkor, ha nem hozzáférhető ilyen viszonypont, mert például azt sem tudják, hányan vannak, vagy, hogy összesen minimum mennyit kellene beadni (Allison és Messick, 1990; Rutte, Wilke és Messick, 1987). Ezek a megfigyelések is azt támasztják alá, hogy az igazságosság szempontjából releváns helyzetekben az egyenlőség mennyire fontos kiindulópont, egyfajta koordinációs társadalmi norma, melyre még face-to-face interakciók hiányában is támaszkodni lehet, akár a hallgatóságos, vagyis „tacit” koordináció segítségével is.

A szükséglet szerinti osztás

A szükséglet szerinti elosztási elv érvényesül, ha az elosztásban érintettek igényei, szükségletei hasonló mértékben nyerne kielégítést. Egy hasonlattal élve: étkezéskor akkor teljesül a szükséglet elve szerinti osztás, ha mindenki hasonló mértékben lakik jól. Akinek az éhsége csillapításához nagyobb fogyasztásra van szüksége, akkor igazságos, ha több táplálékban részesül, mint az, akinek kevesebb is elég. Eszünkbe sem jut megkérdőjelezni ennek az elvnek a bölcsességét mindaddig, amíg bőven rendelkezésre állnak azok a javak, amivel mindenki szükségletét ki lehet elégíteni. Csakhogy nagyon sokszor nem ez a helyzet, s olyankor kérdéssé válik, hogy például az egyenlő porciót, ami esetleg még a kisebb igényűnek sem elégíti ki a szükségletét, lehet-e csökkenteni, pusztán azon az alapon, hogy a másinak nagyobb a szükséglete. Miért is berzenkedünk ez ellen? Valószínűleg azért, mert a szükséglet természeténél fogva szubjektív, igazsága nehezen megkérdőjelezhető, ugyanakkor sokszor nehezen védhetőnek, illegitimnek tűnik.

Sok-sok kérdés merül fel a speciális igények, különleges szükségletek elfogadása körül. Hol a határa annak, ami elfogadható? Nem vezet-e a sok különleges eljárás, a sok egyéni ösvény a „rendes” út, a szokásos főcsapás teljes elhomályosulásához? Számos példával illusztrálhatnánk a megkérdőjelezhető és a társadalmi kommunikációban vagy a hétköznapi interakciókban meg is kérdője-

lezett szükségleteket. Igazságos-e a hatalmas luxuslakásokat üzemeltető gazdagoknál és a kicsi alapterületű lakásokban élő szegényeknél az ugyanolyan arányú rezsi-csökkentés? Vagy: elfogadható, jogos igény-e a függőségben levőknél a függőségük tárgya iránti szükséglet? A sort még számos példával folytathatnánk.

Mindezek ellenére a szükségleteknek természetesen nagyon is helye van mind a társadalmi újraelosztásban, mind a munkahelyen és a családi kapcsolatokban is. A társadalmi újraelosztást is szolgáló adórendszerben például a családi adókedvezmény képviseli – többek között – a szükséglet elvét. A munkahelyi ösztönzési rendszerben a béren kívüli juttatások rendszere tesz lehetővé személyre szabott választásokat vagy akár a munka- és szabadságolási rend beosztása is. De a szükséglet elve érvényesülésének legjellemzőbb színtere valószínűleg a személyes vagy rokoni kapcsolatok, ahol egészen természetes, hogy például a főzésnél a háziasszony figyelembe veszi a családtagok ízlését.

A kutatások – melyek alapvetően kérdőíves kutatások, hiszen a szubjektív hasznosság és kielégítettség kísérletesen nagyon nehézkesen megragadható – rávilágítanak, hogy a szükséglet szerinti osztásnak az emberek véleménye szerinti létjogosultsága a negatív oldalon, tehát amikor terhek osztásáról van szó, erősödik (Elster, 1992; Meeker és Elliot, 1987; Murphy-Berman, Berman, Purnima, Pachauri és Kumar, 1984; Törnblom és Jonsson, 1985). Ugyanakkor nem ritka a pozitív oldalon sem. A jelenlétét az Elster (1993) által a betegellátásban leírt szükséglet vezérelte heurisztika („compassionness”) is példázza. Ennek lényege, hogy az orvosok olykor az alapján osztják a betegellátásra fordítható erőforrásaikat, hogy mennyire súlyos az eset; ami miatt talán menthetetlen esetekkel foglalkoznak, miközben esetleg más, korábban még menthető betegek állapota leromlik arra a szintre, mikor már számukra sincs hathatós segítség. Ezzel természetesen nem azt szerettük volna mondani, hogy a szükséglet-kiindulású elosztás feltétlenül pazarló; csak azt, hogy ha professzionális döntéshozók hatékonyságbeli kiesést is vállalva heurisztikát működtetnek szükséglet kiindulással, akkor a szükséglet-alapú osztás a mindennapi döntésekben valószínűleg meglehetősen hétköznapi.

1.3.2. Az egyes elvek szerinti osztást illető preferenciák

Mivel a pszichológia tudománya az észlelt igazságosság fogalmával dolgozik, s mivel az elosztás három elve közül bármelyik szolgálhat az elosztás mércéjeként a kapcsolatokban, fontos tudni, hogy milyen tényezők befolyásolják azt, hogy egy adott esetben éppen mi tűnik igazságosabbnak. Még az egyes kapcsolatok által érintett különböző életterületeket sem feltétlenül ugyanazok a normák jellemzik. Például egy házassági szerződés is alkalmazhatja akár mindhárom elosztási elvet. Rögzítheti a hozott vagyont, amit egy későbbi váláskor az eredeti arányokat megtartva kell osztani („teljesítményarányos méltányosság”),

deklarálhatja, hogy a házasságkötés után szerzett vagyont egyenlően kell szétosztani (egyenlőség), és rögzítheti, hogy mindezt próbálják majd úgy elérni, hogy az egyéni hasznosságokat figyelembe veszik, tehát például a könyvek osztásakor nem azok ára, hanem a tulajdonos általi nagyra becsülttsége számít (szükséglet alapú méltányosság). Martin és Harder (1994) vizsgálata szerint a szervezeti döntéshozók is másképp gondolkoznak a különböző csereminőségek esetén a méltányosság irányadó mércéjéről: a dologi természetű forrásokat igyekeznek érdem szerint, a szocio-emocionális természetűeket pedig a szükséglet, illetve az egyenlőség elve szerint osztani. A következő szakaszokban az osztási preferenciákat befolyásoló hatásokról szólnunk.

Érdek

Saját befektetésüket nagyobbak (Messick és Sentis, 1979), illetve fontosabbnak élik meg az emberek (Diekmann, Samuels, Ross és Bazerman, 1997; Mamman, 1997; Thompson és Loewenstein, 1992; Van Avermaet, 1974). Az egocentrikus torzítás nemcsak az én-felnagyításból merít, hanem a haszonmaximalizálási motívumból is; ugyanis az emberek hajlanak arra, hogy mindig azt az elvet tartás legigazságosabbnak, melynek alapján jobban járnak (Messick és Sentis, 1983). Tehát jó teljesítmény és siker esetében azt gondolják, hogy a teljesítményarányos elv az igazságos, gyengébb teljesítmény és kudarccal pedig az egyenlősítés tűnik annak. Tegyük hozzá, hogy 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 nemcsak önmagunkra vonatkoztatva, hanem mások méltányos jutalmainak megítélésében is szignifikánsan befolyásolja az elosztási elv választásokat. Ha a teljesítménybeli különbségek külső okokra vezethetők vissza, az emberek inkább a jutalmak egyenlő osztását tekintik igazságosnak, mint a teljesítményarányos osztást (Messick és Schell, 1992).

Valencia

A preferenciákat befolyásolja, hogy az osztás tárgya pozitív vagy negatív értékkel bír. A jutalmakat és a terheket ugyanis nem ugyanolyan mechanizmusok, elvek szerint értékeljük, osztjuk. Törnblom és Ahlin (1998) szerint a jutalom osztásakor összességében az egyenlőség a vezetőelv, a terhek osztásakor pedig az egyenlőséghez hasonló népszerűségnek örvend a szükséglet elve is (kímélni a gyengét). Mások szerint a pozitív oldalon az érdem szerinti osztás a leginkább támogatott, nem vitatva a negatív oldalon az egyenlőség vagy a szükséglet támogatottságát (Elster, 1992, Meeker és Elliot, 1987; Murphy-Berman és mtsai,

1984; Törnblom és Jonsson, 1985). A pozitív oldal „egyenlőség kontra érdem” vitáját minden bizonnyal az a kérdés válaszolja meg, hogy az érdem-elvnek mekkora hitele van a vizsgálat körülményei között: van-e tényleges vagy mondott erőfeszítés, amit valóban lehet jutalmazni.

A kiszámíthatatlan, erőfeszítéssel nehezen befolyásolható jutalmak esetén az egyenlősítés népszerűbb (Kameda, Takezawa, Tindale és Smith, 2002). A szerzők ezeket a jutalmakat a „windfall gain”, azaz „szerencsés zsákmány” kifejezéssel illetik; és tapasztalataik szerint az ilyen jutalmak esetében az emberek kulturális háttérüktől, politikai meggyőződéseiktől, és az esetleges befektetéseiktől is teljesen függetlenül az egyenlőséget favorizálják. A jelenséget evolúciós szempontokat érvényesítve magyarázzák, hivatkozva a vadásztársadalmak egyenlő zsákmányosztására és annak adaptivitására. Az egyenlő zsákmányosztás adaptivitása alatt értve mindazokat az előnyöket, melyeket az emberek az ősidőkben, amikor a fölös zsákmányt tárolni sem tudták, mind csoportos, mind egyéni szinten élveztek, ha a szerencsés zsákmányt megosztották egymással. Ezzel mintegy bebiztosították magukat olyan időkre, amikor a forgandó szerencse másnak kedvez, és a kölcsönösség elve alapján ők számíthattak másoktól megosztott javakra. A reciprok altruizmus bázisú egyenlő osztás olyannyira evolúciós eredetű gyakorlat, hogy a primátáknál, csimpánzoknál is megfigyelhető (Trivers, 1971).

Elster tanulmánya (1992) is támogatja a nyereségoldali érdem és veszteségoldali szükséglet vagy egyenlőség tételt. Egy munkaerő-felvételt példázó hipotetikus helyzetben alanyai inkább az érdem elvét érvényesítve gondolkodtak, elbocsátás-helyzetben pedig a fájdalmak minimalizálása bizonyult a legfőbb szempontnak. Az elbocsátásokat és minden negatív kimenetet általában többet is kell magyarázni, mondja Elster. Ez az aszimmetria azzal is jár, hogy a negatívumok esetében meggyőzőbb, hitelesebb, alapvetőbb érveinknek kell lenni. Nem véletlen, hogy nyilvános helyzetben, ha érvelni kell az alkalmazott elosztási elv mellett, legtöbbször az egyenlőség elvével állunk elő (Major és Adams, 1983). Az egyenlőség elve rendelkezik ugyanis ezekkel a tulajdonságokkal. Ahogyan arról Messick ír (1993), az egyenlőség elve egyszerű, hatékony és igazságos. Pontosán ezek a tulajdonságok tették alkalmassá arra, hogy egy egyszerű osztási heurisztika alapja legyen, ráadásul alkalmazásához minimális információra van szükség (Van Dijk, Wit, Wilke és Kwaadsteniet, 2010).

Tehát, mint ahogyan azt az eddig idézett munkák mind hangsúlyozzák, a terheket nem szívesen osztjuk nagyon aszimmetrikusan, vigyázunk rá, hogy a terhelés (számításba véve az egyéni különbségeket, szükségleteket is) egyenlő legyen, vagyis jellemző ránk egyfajta elővigyázatosság.

Egy korábbi vizsgálatunkban mi magunk is azt láthattuk, hogy a döntéshozók a terheléssel óvatosabban, az egyéni szükségletekre jobban figyelve bánnak, mint

a jutalmak osztásával (Kovács, 2009). Struktúrájában analóg jutalom és teherosztási feladatokban vetettük össze az osztást. A jutalomosztáskor igen gyakran előfordult, hogy az emberek pontosan olyan jutalmakat kaptak, mellyel ők maguk nem sokat értek, de mások annál többet értek volna. Terhelés esetén viszont óvakodtak attól, hogy a személyekre pontosan olyan terheket rójanak, melyekre azok személyesen különösen érzékenyek, miközben lennének mások, akik nem érzékenyek. (Az igazsághoz hozzátartozik azonban, hogy az érzékeny pontok direkt provokálásának kerülése még nem jelentette az érzékeny pontok igazi tehermentesítését. Pedig a valódi humanisztikus hozzáállás pontosan az lenne, hogy lehetőség szerint a terhelések kerüljék el a terheket viselők érzékeny pontjait).

A terhek osztását jellemző elővigyázatosság nemcsak személyközi, csoporton belüli helyzetekben jellemez bennünket, hanem – ahogyan arról Otten és Mummendey (1999) beszámol – csoportközi helyzetekben is. Arról írnak, hogy számos tanulmány (a minimális csoportközi paradigmával dolgozó tanulmányokról van szó) egybehangzó eredménye, hogy a csoportközi különbségtevésnek van egyfajta aszimmetriája: a saját csoportot előnyben részesítjük, illetve favorizáljuk a pozitív oldalon, azonban tartózkodunk a negatív diszkriminációtól a negatív oldalon.

Az elővigyázatosság, és a károkozással kapcsolatos averzió („ne árts” ökölszabály) nemcsak akkor jellemez bennünket, amikor szét kell osztani személyek között a terheket, de akkor is, amikor egy fennálló status quo állapothoz képest hozunk döntést arról, hogy egyes személyeket érintő kisebb-nagyobb teher feláldozásával akarunk-e az egész közösséget összességében pozitívan érintő változást kezdeményezni. Baron és Journey (1993) például kimutatták, hogy számos olyan kezdeményezés, reform létezne, amivel az amerikai állampolgárok egyetértenek és hasznosnak látnak, de mégsem szavaznának rá, azért, mert bizonyos személyek érdekeit sérti. (Például legyen-e kötelező egy igen fertőző betegséggel kapcsolatos védőoltás – ami ott nem kötelező, úgy, mint hazánkban –, vagy vessenek-e ki 100%-os adót a benzínre – nálunk hozzávetőlegesen 100%, illetve egy kicsivel több a benzín árának adótartalma –, hogy csökkenjen a globális felmelegedés).

Összefoglalva tehát, a társas igazságosságról való gondolkodásnak van egyfajta értékspecifikus érzékenysége: a pozitív oldalon az érdem és egyenlőség szerinti osztással, a negatív oldalon pedig a szükséglet és egyenlőség szerintivel. A terhek általában vett egyenletes osztása valószínűleg azt a funkciót szolgálhatja, hogy ne legyen senkinek extra vesztesége, hiszen a veszteségeinket különösen fájdalmasnak éljük meg, és ezzel mindenki tisztában is van (Kahneman és Tversky, 1979). Sabbagh és Schmitt (1998) felfogása szerint a Kahneman–Tversky-féle (1979) lehetőségelmélet további magyarázatot is ad a nem szimmetrikus ta-

pasztalatokra. A veszteséggel szembeni averziót hangsúlyozzák, kapcsolódva a kilátáselméletnek ahhoz a komponenséhez, mely szerint a hasznossággörbe a veszteség oldalán sokkal meredekebb, mint a nyereségeknél. Érvelésük szerint az a lelkiállapot, melyet a veszteség perspektívájában átélünk, egyszerűsít gondolkodásunkon. Ez a magyarázata annak, hogy miért alkalmazunk olyan stratégiákat, mint például a sorshúzás vagy az egyenlősítés (Meeker és Elliot, 1987; Sabbagh, Dar és Resh, 1994). Ilyen egyszerű elv a „ne árts” elv is (Baron és Journey, 1993). Sabbagh és Schmitt (1998) tehát a döntésekre fordítható kognitív kapacitást látják elsődleges oknak abban, hogy a veszteségoldalon miért nyúlunk egyszerűbb eszközökhöz.

Az osztásban részesülők közötti különbségek természete

Az egyenlő osztás alanyi jogon juttat egyforma kimeneteket az osztásban részesülőknek. Az alanyi jogon kapott juttatások semmiféle különbséget nem kezelnek egyik vagy másik személy között. Különbségek pedig lehetnek. Bar-Hillel és Yaari (1993) rendszere hatféle különbséget kezel ember és ember között. Lehetnek közöttük jogi különbségek (pl. a büntetésvégrehajtó intézményekben büntetésüket töltő személyek nem gyakorolhatják választói jogukat). Lehetnek munkavégzés során megmutatkozó erőfeszítésbeli vagy termelékenységbeli különbségek; ezeknek a fizetésekben való méltányos megmutatkozásai-val foglalkozik a méltányosság-elmélet (Adams, 1965; Walster, Walster és Berscheid, 1978). Lehetnek közöttük anyagi javak birtoklásában megmutatkozó státuszkülönbségek, melyek befolyást gyakorolnak arra, hogy például egy alkul helyzetben mit tartanak méltányosnak. Ezeket a méltányossági hatásokat vizsgálják az alkukat tanulmányozó kutatások (pl. Camerer és Loewenstein, 1993, Güth, 1988). Ezek a fentiekben sorolt különbségek nem érintik azt, hogy az osztásban részesülő személyek mennyire tudják hasznosítani vagy élvezni az osztásban kapott jutalmat.

Vannak viszont olyan különbségek is, melyek pontosan ezt a tulajdonságot érintik. Bar-Hillel és Yaari (1993) szerint ezek a szükségletekben, az ízlésben és a hiedelmekben mutakozhatnak meg. Az ilyen különbségek esetén jelentkező preferenciák és vélemények vizsgálatára kevés vizsgálat irányul. A szerzők kutatásaikban demonstrálták, hogy a legitim szükségletekben megmutatkozó különbségeket az emberek igyekeznek úgy kezelni, hogy a szükségletek kielégítettsége hasonló legyen, de ha azok a szükségletek csak „gondolt” szükségletek, vagyis hiedelmek, akkor azok különbözőségét kevésbé kezelik, és inkább alkalmazzák az alanyi egyenlősítést. Ízlés dolgában pedig, ha az ízlés fogyasztási preferenciákat illet, szintén eltérnek az egyenlősítéstől, de immáron úgy, hogy abból az embereknek a lehető legnagyobb öröme legyen.

Egyszerű példával szemléltethetjük ezeket a tendenciákat. Legyen szó 12 grapefruit és 12 avokádó elosztásáról Jones és Smith között. Ha Jones és Smith között valós szükségletbeli különbséget akarunk beállítani, mondhatjuk, hogy Jones tud F vitamint hasznosítani a grapefruitból (darabonként 100 milligrammot), de nem tud hasznosítani F vitamint az avokádóból, pedig szüksége van az F vitaminra. Smith mindkét gyümölcsből darabonként 50-50 milligrammot tud hasznosítani. Bar-Hillel és Yaari kutatásaiban (1993) ebben az esetben a legnépszerűbb igazságos választás (tipikus lehetőségek közül) az volt, mely 8 grapefruitot juttat Jones-nak, a többi gyümölcsöt pedig Smithnek adja, így teremtve meg az F vitamin iránti szükséglet egyenlő kielégítettségét 800-800 milligrammnyi juttatással. Ez a megoldás jelentősen vesztett a népszerűségéből, ha a szükségletbeli különbséget nem tényként közölték a válaszadókkal, csak mint Jones és Smith elgondolását arról, hogy ők mennyire tudják hasznosítani ezeket a gyümölcsöket. Ha ugyanez a probléma nem a szükségletek, hanem az ízlés nyelvén volt megfogalmazva, vagyis úgy szólt, hogy Jones imádja az egyiket, de egyáltalán nem eszi a másikat, Smithnek viszont mindegy, melyiket kapja, akkor a leggyakoribb választássá egy olyan alternatíva lépett elő, melyben Jones megkapja az összes darabot abból a gyümölcsből, amit szeret, a többi gyümölcs pedig Smith-hez kerül.

Bar-Hillel és Yaari kutatásaiból (1993) tehát azt szűrhetjük le, hogy az elosztási elv preferenciákat, nevezetesen itt a szükséglet elv méltányolását még olyan finom különbségek is befolyásolják, mint a szükséglet természete, legitimitása, testi szükségletként vagy ízlésként való megfogalmazása.

Kulturális különbségek

Nemcsak az osztás tárgya befolyásolja, hogy melyik elv szerinti osztás tűnik igazságosabbnak, de számít az osztás környezete, kontextusa is. A nemzeti kultúra e kontextus tág környezetét adja. Számos kutatás irányult az elosztási preferenciák kulturális különbözőségének vizsgálatára, mely különbözőségekből multi-kulturális környezetben problémák is adódhatnak.

A kulturális összehasonlító kutatásoknak az individualizmus-kollektívizmus egy meghatározó tengelye (Kashima és Gelfand, 2012), így nem meglepő, ha az igazságossági preferenciák kulturális összehasonlítását is ez az elv rendszerezi. A kollektivistákban az emberek inkább az egyenlősítő, az individualistákban pedig a teljesítményarányos elvet preferálják (Leung és Bond, 1982; Bond, 1998). Fischer (2004) két európai országban (Egyesült Királyság, Németország) vizsgálta ennek az összefüggésnek az érvényességét. Meg tudta erősíteni, hogy az individualistább angol cégeknél (legalább is Hofstede 1980-as felmérése szerint individualistább), a teljesítmény többet számított a szervezeti jutalmazásnál, mint a németeknél. Azt viszont nem tudta igazolni, hogy a németek egyértelmű-

en egyenlőségelv-pártibbak lennének, mint az angolok. Míg a válaszadó dolgozók szerint a cégek jutalmazási-büntetési döntéseiben az angoloknál a teljesítményelv hangsúlyosabban volt jelen, mint az egyenlőség és a szükséglet elve vagy a szolgálati idő, addig a németeknél a négy fentebb említett szempont kiegyensúlyozottan jelent meg.

Immáron kívül az individualista-kollektivista összehasonlítási tengelyen, Törnblom és Jonsson (1985) amerikaiakat és svédekét hasonlított össze. Hipotetikus elosztási helyzetekben a svédek – bármilyen erőforrás-kategóriába eső erőforrásról legyen is szó (szeretet, státusz, információ, pénz, természetes jószág, szolgáltatás) – az egyenlőség elve szerinti osztást támogatták leginkább. Ennél kissé kevésbé volt népszerű számukra a szükséglet elve, és még kevésbé a teljesítményarányos méltányosság elve. Ez a sorrend az amerikaiaknál erőforrás-kategóriaként változott. Összességében azonban a teljesítményarányos méltányosság elve jóval előrébb, a szükséglet elve pedig hátrébb rukkolt az amerikaiaknál, akiknek a svédékénél határozottabb preferenciáik voltak a konkrét dolgon való osztozásra vonatkozóan, míg a svédék véleménye az amerikaiakhoz képest kiforrottabb volt a kevésbé megfogható dolgokon való osztozást illetően.

Berman és Murphy-Berman (1996) amerikai diákokat nem svéd, hanem német diákokkal vetettek össze. Az USA-beli diákok a német diákokhoz képest érzékletlenebbek voltak a szükséglet szempontjára igazságossággal kapcsolatos történetek megítélésében. Ez a vizsgálat is megerősítette tehát, hogy a szükséglet elve az USA-ban kevésbé népszerű. Hasonló eredményre jutott Elster (1992) is, aki kimutatta, hogy míg Európában vállalati leépítésekkel a személy szociális háttérét igyekeznek figyelembe venni, addig az USA-ban inkább az életkort, esetleg a teljesítményt nézik.

A kultúrát hajlamosak vagyunk stabil környezeti körülménynek látni. Chen (1995) arra hívta fel a figyelmet, hogy a kultúrák maguk is változásban lévő képződmények, s amit „kőbe vésett” dolognak gondolunk, idővel az is relativizálódhat. Így például az individualizmus-kollektivizmusról való kulturális elképzeléseink némi kiigazítására szólít fel az az eredménye, mely szerint amerikai diákok – kínaiakkal való összehasonlításban – sokkal kevésbé találták helyénvalónak a teljesítményarányos méltányosság elvének alkalmazását, legyen szó akár materiális, akár szocio-emocionális javak osztásáról.

Az osztás tényleges interaktív környezetének (kultúrájának) jellegzetességeiből eredő különbségek

Az elosztások nemcsak a tágabb kulturális környezetbe beágyazottak, hanem az osztás tényleges interaktív környezetébe is. Ez az interaktív környezet lehet a család, lehet egy baráti csoport, lehet egy kísérleti csoport ad hoc közege is és lehet a szervezeti kultúra. Az individualizmus és kollektivizmus tágabb kulturá-

lis összefüggésben használt értelme valószínűleg az azonosulás, illetve kohézió fogalmaival ültethető át interaktív szintre. Egy feladattal járó kölcsönös függés vagy a csoporttal való azonosulás könnyen elfedheti a hozzájárulások egyéni megkülönböztetésének az igényét, s mutathatja az egyenlőség elvét igazságosnak az elosztásban (Morris és Leung, 2000). Vagyis, ha olyan az osztás társas kontextusa, amit a jó kapcsolatok, a kölcsönös függés, az egymással való azonosulás jellemez, akkor az egyenlőség elvét előnyben részesítjük.

Az azonosulás hozta egyenlőségpreferencia több szempontból is érthető. Akivel azonosulunk, annak akkor is velünk egyenlő jutalmat adunk, ha nem is tudja, hogy tőlünk kapta (Aron, Aron, Tudor és Nelson, 1991). Ebből az következik, hogy ilyenkor a másik sorsa őszintén érdekel bennünket, attól függetlenül, hogy az ő hálás viszonzása visszaforgatja-e a kapcsolatba mindazt, amit tőlünk kapott. Ráadásul, ha azonosulunk a másikkal, az általa megélt öröme is osztozunk. E hatásokon kívül még az is az egyenlőség irányába hat, hogy az egyenlő osztást kapcsolaterősítőnek gondoljuk (Deutsch 1975; Mannix, Neale és Northcraft, 1995; Stake, 1983), vagyis egy fenntartani kívánt kapcsolat esetében az egyenlő osztás melletti döntés instrumentális. Egy kilátásba helyezett interakció még az ismeretleneket is az egyenlő osztás irányába tereli (Major és Adams, 1983).

Egyéni különbségek

Az igazságossági elvek preferenciáit egyéni különbségek is befolyásolják. A teljesítményarányos méltányosság szerinti jutalmazás elmaradására sem reagálunk egyformán (Huseman, Hatfield és Miles, 1987). A nevezett szerzők az embereket a méltányosság-érzékenység tekintetében három csoportba sorolták. Vannak olyan emberek, akik azt szeretik, ha túlteljesítenek a jutalmaikért (benevolent, „alázatos”). Velük ellentétben vannak olyan személyek is, akik azt preferálják, ha több a jutalmuk, mint amennyiért megdolgoztak (entitled, „öntelt”). Akikre a méltányosság eredeti posztulátuma tulajdonképpen vonatkozik, s akik érzékenyek arra, hogy a kapcsolatokban az input-output arány rendben legyen (Walster és Mtsai, 1978), sem az egyik, sem a másik előző két csoportba nem tartoznak. Ők a méltányosság-érzékenyek.

Az elosztásokra vonatkozó attitűdinális különbségek is egyéni különbségek forrásai. Ezeket kezeli például a Davey, Bobocel, Hing és Zanna (1999) által bevezetett attitűd-mérő skála, a PMP, ami az érdem elve preferenciáját méri. (A „Preference for the Merit Principle” után a rövidítés). Az eszköz által mért attitűdök konceptuálisan jól elkülöníthetők olyan más attitűdöktől, mint a jobboldali autoritarianizmus vagy az előítéletesség. Ez hatékony becslési alapot nyújt ahhoz, hogy például a rászorulókat támogató politikával kapcsolatos attitűdökre következtessünk a skálában elért eredmény alapján.

Más szerzők általánosabb attitűdökre irányítják a figyelmet, olyanokra, melyek befolyással vannak arra, hogy ki hogyan gondolkodik elosztási kérdésekben. Így Skitka és Tetlock (1992) a politikai konzervativizmust tartják nagyon fontosnak, mely erősen befolyásolja például azt, hogy hogyan viszonyulnak az emberek a szűkös erőforrások segélyezéssel történő elosztásához. Politikailag konzervatívabb vizsgálati személyeik egyik vizsgálatukban a rászorultságukért felelős személyektől (olyanoktól, akiknek az igénye mögött személyes kontroll alá eső ok van) a támogatásokat megvonták volna. Még akkor is így jártak el, ha a források bőven álltak rendelkezésre, ha azokból mindenkinek jutott volna, ha az igényt megfogalmazó súlyosan rászorult a segélyre, és ha a hatékony segítség esélye magas volt. Velük ellentétben a liberálisabbak próbálták mindenkinek juttatásokat adni.

Nemcsak a határozott konzervatív vélemények és a határozott liberális vélemények léteznek, hanem meglehetősen elterjedt a két végpont közti átmenet is a véleményekben. Az ezt a nézetet vallók az alapvető gondoskodás célján túl azt szeretnék, ha a javak érdem szerint jutnának az embereknek (Mitchell és mtsai, 1993).

Ugyancsak egy gazdasági-politikai attitűd, az úgynevezett protestáns munkaetika jelentőségét hangsúlyozta már korábban Stake (1983). A protestáns munkaetikával jellemezhető személy hisz benne, hogy a kemény munka meghozza a maga gyümölcsét, kész is keményen dolgozni, s a munkát nagyon komolyan veszi. A protestáns munkaetika skálán magas pontot elért személyek érzékenyebben azonosították a dolgozók által személyesen kontrollált munkabefektetéseket, s a jutalmazásban a teljesítményalapú méltányosságot tartották igazságos elosztási mércének, s ezt is követték.

Az 1.2. táblázat tömör összefoglalást nyújt mindazokról a tényezőkről, melyeknek elosztási elv preferenciára mért hatását az előzőekben áttekintettük. Összességében megállapíthatjuk, hogy az elosztási elv preferencia egy multifaktoriális jelenség; egy adott probléma esetén a tudományos igényességű elemzésnek számos hatást végig kell gondolni.

| <i>befolyással bíró tényező</i> | <i>a tényező hatása</i> |
|---------------------------------|---|
| érdek | az emberek azt az elvet gondolják igazságosabbnak, amelynek alkalmazásával személy szerint jobban járnak (Messick és Sentis, 1983) |
| valencia | jutalom esetén érdem és egyenlőség, teher esetén szükséglet és egyenlőség (Elster, 1992; Meeker és Elliot, 1987; Murphy-Berman és mtsai, 1984; Törnblom és Jonsson, 1985) |

| | |
|---|--|
| az osztásban részesülő személyek közötti különbségek természete | erőfeszítésbeli és teljesítménybeli különbségek esetén az érdem elve (Adams, 1965; Walster és mtsai, 1978) legitim szükséglet esetén szükséglet, kevésbé legitim szükséglet esetén érdem (Bar-Hillel és Yaari, 1993) |
| kultúra | kollektivisták társadalmakban egyenlőség, individualista társadalmakban érdem (Leung és Bond, 1982) |
| társas környezet | jó kapcsolatok és azonosulás esetén egyenlőség (Leung és Bond, 2000) |
| egyéni különbségek | az érdem szerinti osztás preferenciáját valószínűsítik a következő egyéni attitűdök: érdem elve preferencia (Davey és mtsai, 1999) politikai konzervativizmus (Skitka és Tetlock, 1992) protestáns munkaetika (Stake, 1983) |

1.2. táblázat: Áttekintés az elosztási elv preferenciákat befolyásoló tényezőkről

1.4. A procedurális igazságosság

A disztributív igazságosság kezdetben az érdem-alapú, teljesítmény-alapú koncepcióval dolgozott (Adams, 1965; Homans, 1958; Walster és mtsai, 1978). A többi elosztási elv létjogosultságának a felismerése után bonyolódni kezdett az a kérdés, hogy mi is számít igazságosnak (Deutsch, 1975). A disztributív igazságosság nézőpontjának az elosztási elvek preferenciáiról való alapvetései láttán pedig teljesen elbizonytalanodhatunk azzal kapcsolatban, hogy egyáltalán merjünk-e ítélni egy elosztás igazságosságáról.

Ha ennyi körülmény befolyásolja az ítéleteket, hogyan lehet, hogy mégis nagyon sokan el tudják fogadni például feljebbvalóik döntését, még akkor is, ha esetleg az őket személyesen hátrányosan érinti? Már a teljesítményalapú méltányosság csereelméleti nézőpontját képviselő Walster, kollégáival együtt (1978), is fölvetette, hogy noha az emberek alapvetően elfogultak saját magukkal kapcsolatban, és mindenki kissé erősebbnek látja saját hozzájárulását, mint mások, mégis, ezt az önérdekvezérelt elfogultságot azért a társas helyzet specifikus adottságai befolyásolhatják. Ők például azt hangsúlyozták, hogy – mondjuk, egy munkahelyi szituációban – a vezetőknek fontos feladata, hogy világosan kommunikálják, milyen elvek alapján mérik a teljesítményt, milyen elvek alapján döntenek.

Ezzel párhuzamosan más szerzők is érezték, hogy problematikus lehet, ha csak tartalmi nézőpontból tekintünk az igazságosságra. Például Leventhal 1980-

ban közölt egy írást azzal a címmel, hogy „Mi legyen a méltányosság-elmélettel?” („What should be done with equity theory?”). Ebben megfogalmazta, hogy az elosztás igazságossága csak az eredményről szól, és nem érinti azt a folyamatot, melyben az eredményről szóló döntés megszületett. Leventhal teoretikus javaslatai akkor honosodtak meg igazán a kutatás gyakorlatában, mikor ez az általános elméleti javaslat találkozott azzal a nagyon határozott körvonalú kutatási programmal, mely Thibaut és Walker (1975) nevéhez köthető. Ez a program először a bírósági gyakorlatban alkalmazott eljárásokat vette nagyító alá, és mutatta ki, hogy milyen sokat ad hozzá az igazságosság-érzethez, ha az eljárások az angolszász gyakorlatra jellemző módon megadják a lehetőséget az érintetteknek, hogy elmondhassák a történésekről a saját nézőpontjukat. Ez a sokat emlegetett „voice effect”, amit „véleménynyilvánítási lehetőség” hatásának nevezhetünk. A későbbiekben e lehetőségnek a kedvező hatását a legkülönbözőbb kontextusokban igazolta a kutatás: például a szervezeti életben vagy hatósági személyeknek (például rendőröknek) az ügyintézési gyakorlatában (Tyler, 1994).

Leventhal (1980) a fent nevezett művében az igazságos döntési eljárásmodnak számos elemét azonosította. Kiemelte, milyen fontos, hogy arra megfelelő személyek hozzák a döntést; hogy a döntések legyenek jól megalapozottak, azokat előzetesen gondosan lefektetett szabályok alapján hozzák, a valóságnak megfelelő információk birtokában. Még arra is felhívta a figyelmet, mennyire fontos, hogy a döntés-indoklások ne sértsék a józan ész elvét; valamint arra, hogy a döntések korrigálhatók legyenek, s összességében, az emberi méltóság tisztelete tükröződjön bennük. Ennek megfelelően a procedurális igazságosság hat elvét azonosította: Legyen a döntési folyamat *konzisztens*, vagyis vonatkozzanak minden érintettre ugyanazok a szabályok! (1); Legyen *elfogulatlan*, torzításmentes! (2); Legyen a döntés *pontos*, ami akkor lehet, ha pontos információkon alapszik! (3); Minden érdekelt félnek legyen meg a megfelelő *érdekképviselő*! Az érdekképviselőt néha a „representativitás” szóval is jelölik, hűen ragaszkodva a Leventhal által használt angol kifejezéshez (representativeness), idegen szóval utalván az érdekek reprezentációjára, vagyis képviselőre (4); Legyen a döntés olyan, mely *korrigálható*, ha újabb információk alapján, hibásnak bizonyul! (5); És végül, legyen a döntés *etikus*! (6). E hat szabály közül az érdekképviselőre vonatkozó egyértelműen megfeleltethető a Thibaut és Walker (1975) által azonosított véleménynyilvánítási lehetőségnek.

A procedurális igazságosságot kezdetben a kutatások jellemzően a Thibaut és Walker (1975) által lefektetett módszertani alapokon kutatták, és a procedurális igazságosságnak a *kontroll-modellje* általánosságban elfogadott volt. Vagyis, abban a szemléletben gondolkoztak róla a kutatók, mely a megfelelő és ellenőrzött folyamatokban az egyensúlyos, jó döntés garanciáját látja, ami akkor teljesül, ha az érintettek korrekt érdekképviselővel vesznek részt a folyamatban. A

későbbi kutatások azonban rávilágítottak, hogy az embereknek nemcsak a megfelelő érdekképviselő, kontroll fontos, hanem számos más jegy is, többek között mindazok, melyeket Leventhal (1980) javasolt (Tyler, 1988). Továbbá, az is nyilvánvalóvá vált, hogy a véleménynyilvánítás lehetőségéhez sem feltétlenül azért ragaszkodnak az emberek, mert az teremt számukra lehetőséget arra, hogy a döntéseket a számukra kedvező irányba befolyásolják. Azt akkor is igénylik, ha nem áll módjukban a döntések befolyásolása (Tyler és Lind, 1992), s véleményüket akkor is el kívánják mondani, ha amúgy egyetérteneik feletteseik döntésével (Greenberg, 2004). Ezt a felismerést Lind és Tyler (1988) azzal magyarázták, hogy az igazságosság funkciói sorában a társas kapcsolatok ápolása és a társas identitás fenntartása sokkal fontosabb, mint ahogyan azt a kezdeti elképzelésekben gondolták. A véleménynyilvánítási lehetőség például, azon túl, hogy lehetőséget jelent a döntés befolyásolására, egy társas megnyilvánulási lehetőség is, mely által az egyén a többi csoporttagtól figyelmet kap, mely azt jelenti, hogy a vélemény megformálója érdemes a figyelemre.

Ezzel a felismeréssel összhangban a procedurális igazságosság részeként egyre több olyan elem nyert azonosítást, mely sokkal inkább az interperszonális interakciók stílusára vonatkozik, mint a döntési folyamat szabályaira (Bies és Moag, 1986; Mikula, Petri és Tanzer, 1990). Így például az udvarias, tisztelettudó hangnem gyakorlása, a durvaság és hangos szó kerülése, a másik emberi méltóságának a tisztelete; például azzal, hogy a vezető személyesen közli az esetleges negatív észrevételeit, nem mások előtt. Ilyen stílus-elem a mások idejének a tisztelete is; vagy az olyan helyzetek kerülése, melyben a beosztott úgy érzi, hogy becsapták, például átlátszóan hamis magyarázattal látták el, amikor valaminek az oka felől érdeklődött. Ezt a sok-sok procedurális elemet rendszerezi Blader és Tyler (2003), amikor azt javasolja, hogy az igazságos procedúráknak négy alapvető nyalábja az érdekképviselő, az elfogultság-mentesség, a megbízható döntéshozó, és az emberi méltóságot tisztelő bánásmód. Az első kettő a döntéshozatal módjára, az utóbbi kettő pedig a bánásmódra vonatkozik.

A procedurális igazságosságnak erős a hatása a rendszerek irányába mutatott attitűdökre, a döntések elfogadására, egyszerűen a rendszerekkel való kooperációra; legyen szó egy szervezetről, joggyakorlatról, országvezetésről, tehát bármilyen rendszerről, melyhez a személy identitásában kapcsolódhat.

Ezzel a hatással vissza is jutottunk a procedurális igazságosságról szóló jelen szakasz kezdő gondolatai között felvetett kérdéshez. Arra a problémára utalunk, hogy annak ellenére, hogy a döntések érinthetnek valakit hátrányosan, miért fogadják el mégis nagyon sokan az elosztásokról szóló vezetői döntéseket. A válasz a procedurális igazságosság mindenki felé való egyforma kivitelezhetőségében rejlik. Korrekt eljárásban az is részesülhet, aki a végén esetleg nem kapja meg azokat a javakat, amire vágyott. A procedurális igazságosságnak csak a jó

szándék szab határt, vagyis egy vezető azzal a személlyel nem bánik méltányosan, akivel nem akar. Legalább is, ezt az emberek így értelmezik, s ha nem kapják meg a méltányos bánásmódot, következtetéseket vonnak le csoport-státuszukról („már nem is számítok itt”). Ennek következtében a csoporthoz fűződő köteleik meglazulnak, lojalitásuk, elkötelezettségük csökken, a vezetői döntések elfogadásának hajlandóságával együtt. A procedurális igazságosságnak a csoporttal való azonosulás által közvetített kooperációra való hatását tárgyalja a *csoport-elkötelezettség modell* („group-engagement model”) (Blader és Tyler, 2003), ami a Lind és Tyler által először 1988-ban fölvetett *csoport-érték modell* („group-value model”) továbbgondolásának tekinthető.

A procedúrákból nem csak akkor vonunk le következtetéseket a csoportról, szervezetről, rendszerről, ha benne vagyunk a kapcsolatban. Lind az *igazságosság-heurisztika* elméletében („fairness-heuristic theory”) (2001), illetve Van den Bos a *bizonytalanság-kezelés* elméletében (uncertainty management) (2001) arra világított rá, hogy potenciális partnereinkről a viselkedésük alapján becsléseket teszünk azzal kapcsolatban, hogy mire számíthatunk majd tőlük a jövőben. A helyes procedúrák betartása és a megfelelő stílus éppen azért nagyon informatív jelek, mert könnyen észlelhetők és stabilak, a jóhiszeműségről, jószándékúságról, barátságosságról árulkodnak.

Ha pedig már benne vagyunk egy kapcsolatban, például tagjai vagyunk egy szervezetnek, nemcsak az érdekel bennünket, hogy velünk hogyan bánik a rendszer, hanem az is, hogy másokkal hogyan bánik, hisz ez épp annyira informatív számunkra a rendszer működésével kapcsolatban, mint az, ahogyan a rendszer velünk bánik. Brockner és munkatársai (1994) szervezeti átalakítások, elbocsátások után vizsgálták a bennmaradó dolgozók viszonyulását a vezetői döntésekhez, és kapták azt az eredményt, hogy a dolgozók jóval kooperatívabban viszonyultak, ha az elbocsátási döntések lebonyolítása igazságos folyamat szerint történt.

1.5. Az eredmények és a folyamatok súlya az igazságossági ítéletekben

Kezdetben, ahogyan azt megmutattuk, a kutatás nem is kezelte az igazságosság procedurális aspektusát. Amikor azok is bekerültek a képbe, a súlyokról való véleményalkotás elismerte, hogy *nemcsak az eredmény* számít, hanem az eredményhez vezető út is. Aztán, amikor egyre nagyobb kutatási figyelem irányult erre az útra és a döntéshozók interakciós, magatartási stílusára, kezdett egy egyre erősebb közvélemény formálódni a kutatók körében, hogy *maga az út sokkal többet számít*, mint az eredmény, ha egyáltalán számít az eredmény. Ennek a radikális nézetnek lett vezető személyiségévé Tyler (1994), aki a hangsúlyt az igazságosság által közvetített társas-kapcsolati üzenetekre helyezte, eltávolodva a

kontroll és hatékonyság aspektusoktól. Érdekes módon Tyler mintegy húsz év eltelte után, 2012-es keltezésű összefoglaló írásában – melyben az igazságosság-kutatás történetét mutatja be – már kevésbé sarkosan fogalmaz. Nem hazudtolja meg önmagát, természetesen a procedurális igazságosságnak és az igazságosság társas funkciójának sokkal nagyobb figyelmet szentel, de nem vitatja el az elosztások ítéletformáló szerepét és a funkció hatékony csere alapját sem. Politikusan úgy oldja föl ezt a saját korábbi nézetével való ellentmondást, hogy a „hangsúly helyzetfüggő”.

Két nagy probléma is adódhat abból, ha nem számolunk az elosztásokkal. Az egyik, hogy eltávolodhatunk a valóságtól, a jelenség lényegétől, attól, hogy az igazságosság mégis csak arról szól, hogy az a fél, akinek hatalma van a dolgok elosztása fölött, mennyire igazodik társas szabályokhoz. Ahogyan Erich Fromm fogalmaz, a *Menekülés a szabadság elől* c. művében „...mindazoknak, akiknek nincs hatalom a kezükben, az igazságosság és az igazság a legfontosabb fegyverre a saját szabadságukért és fölemelkedésükért vívott harcban...” (Fromm, 1942, 248. o.). Ennek szellemében fogalmazhatjuk meg a másik nagy problémát a disztributív igazságosság jelentőségének hanyagolásával kapcsolatban. Ha a szervezetek jó „csomagolásban” a tagjaiknak bármit „el tudnak adni”, elindulhat egy olyan manipulatív törekvés, mely a szervezeti döntéshozókat megfelelő stílusban való viselkedésre kitanítva, a dolgozók saját érdekeivel szembefordítja azt a bizonyos Fromm által is emlegetett fegyvert, kihasználva a dolgozóknak az igazságos világ iránti elemi igényét is, esetleg elfogadtatva velük az amúgy elégedettségre a legkevésbé sem okot adó áldatlan állapotokat. Fortin és Fellenz (2008) szerint az igazságosság szubjektív, pszichológiai nézőpontja fokozott veszélyeket rejteget azzal kapcsolatban, hogy a valóságtól eltávolodjunk, éppen ezért érdemes az elosztások tényleges arányait nem szem elől téveszteni.

Magunk a disztributív és a procedurális szempontokat egyformán fontosnak tartjuk, egyiket a másik elé fontosságban nem helyezük. Felfogásunk demonstrálásához jó támpontként szolgál akár Greenberg stressz-kiértékelési modellje (2004), akár Folger és Cropanzano (2001) „Would-Could-Should” (Lenne-Lehetne-Kellene) modellje. Mindkét modell abból indul ki ugyanis, hogy az igazságtalanság-élmény első lépcsője egy negatív esemény, egy olyan kedvezőtlen kimenet, amelyre nem számítottunk, ami hátrányosan érint bennünket. A Greenberg modellben a második lépcső annak a kiértékelése, hogy a döntés megfelelő eljárásban született-e. Ha igen, a feszültségünk csökken, a döntésbe belenyugszunk. Ha nem, akkor azt vizsgáljuk, hogy vajon a nem korrekt eljárás szándékosan lett-e velünk szemben alkalmazva, vagy inkább véletlenül. Ez utóbbi esetben, vagyis, ha véletlenül, semmi nem szól amellett, hogy a későbbiekben alapvetően ne számíthatnánk a döntéshozók jóindulatára. Ha erre a ’véletlen’ döntésre jutunk, enyhül a feszültségünk, mert nem érezzük úgy, hogy kicsúszott a lá-

bunk alól a talaj, s kiszámíthatatlan a környezet, ahol élünk. Viszont ha az igazságosság összes aspektusa szerint negatív ítéletre jutunk (egyensúlytalan elosztás, rossz folyamat, rossz bánásmód), akkor a megélt stressz nagyfokú, mellyel meg kell küzdenünk.

A Folger–Cropanzano modell (2001) nagyon hasonlóan építkezik. Náluk az első kérdés, hogy van-e egy kimenetnek elképzelhető jobb alternatívája. Például, ha nem adnak meg egy gólt, s a labda már jócskán túljutott a gólvonalon, nagyon könnyen elképzelhető a 'gól'-alternatíva a 'nem gól'-hoz képest. De néha fel sem tűnnek nagyon igazságtalan kimenetek, mert a jobb alternatívájuk nem könnyen képzelhető el. Ha valaki már hozzászokott, hogy az álláskeresés során elutasítják, és el sem tudja képzelni, hogy sikerüljön, valószínűleg nem gondolkozik el azon, hogy igazságosan utasították-e el. Pedig, ha megvan az a bizonyos elképzelhető jobb alternatíva a fejünkben, a következő lépés annak kiértékelése, hogy vajon, ha szakszerűbb, korrektebb módon történt volna a döntés, nem éppen ahhoz a bizonyos jobb alternatívához kellett volna-e jutni. Például a 2010-es futball világbajnokság egyenes kiesési szakaszban rendezett német–angol meccsének elhíresült, meg nem adott Lampard-gólja kapcsán arra a döntésre lehetett jutni, hogy ha a bírók jól végezték volna a dolgukat, akkor bizony megadták volna a gólt, ami talán más irányba vitte volna a mérkőzés dinamikáját. Ezzel együtt a legtöbben, a nyilatkozatok alapján még a játékosok maguk is, végső soron el tudták fogadni az eredményt. Ez bizonyára lehetetlen lett volna, ha a bírókról azt feltételezik, hogy szándékos elfogultságból nem adták meg a gólt, és csaltak. A harmadik, utolsó fázisban a kiértékelés tehát a tisztességre vonatkozik. Ugyanúgy, mint ahogyan a Greenberg modellben, ebben a modellben is akkor válik igazán terhelővé az igazságtalanság, ha minden szinten hibázik a rendszer.

Miután megismerkedtünk a procedurális igazságosság alapvetéseivel, újra leszögezzük, hogy könyvünk fő témája – vagyis a hatékonyság és az igazságosság egyeztetése – főleg a disztributív igazságosság nézőpontjából releváns, mindazonáltal azokon a pontokon, ahol mondanivalónk lesz a procedurális igazságosság vonatkozásában, e mondanivaló megfogalmazásától nem fogunk tartózkodni.

1.6. A büntető (retributív) igazságosság

Az emberi társadalmaknak és szervezeteknek elemi jellegzetessége, hogy működésüket szabályozzák, és megbüntetik azokat, akik a szabályokat nem tartják be. Abban ugyan a társadalmak nagyon különbözőek lehetnek, hogy milyen szabályok szerint működnek, de abban nagyon hasonlóak, hogy a szabályok áthágásának mindenütt van következménye (Vidmar és Miller, 1980). A retributív, vagy büntető igazságosság a büntetések rendszereivel foglalkozik. A szabályok be-

tartatását nemcsak azok a személyek tartják fontosnak, akik kárvallottjai valamilyen szabálysértésnek, hanem a többiek is, akár személyes áldozatvállalás árán is (Carlsmith, Darley és Robinson, 2002).

Miért ennyire fontos a csoport számára a szabályok betartatása? Az igazságosság elvei és az igazságosságra vonatkozó szabályok azért alakultak ki, hogy facilitálják a hosszú távú együttműködéseket, azáltal, hogy kiegyensúlyozott, ésszerű mederben tartják a kapcsolatokat. Ha valaki túl messzire megy, és másoknál aránytalanul több jutalomra tesz szert, az sért másokat. Ha ennek nincs következménye, akkor a norma erejébe vetett bizalom a továbbiakban megrendülne, ami viszont már mindenki hosszú távú érdekét sértené. Ezért érdekelt mindenki a szabályok betartatásában.

A szabálysértésre adott viszontválasz lehet, hogy csak a korábbi egyensúly helyreállításából áll. Jellemzően ez a helyzet a véletlen, szándékolatlan szabálysértésekkel. Ha azonban a szabálysértést szándékosnak gondoljuk, tudatos károkozásból vagy nemtörődömségből fakadónak, úgy érezzük, hogy a cselekedetet nem lehet egyszerűen, az okozott kár kompenzációjával orvosolni, az büntetést érdemel (Darley és Pittman, 2003).

A kutatás a büntetési motívumok között előszeretettel emlegeti az elrettentést és a későbbi károkozás ellehetetlenítését. Ezek instrumentális motívumok. Mások a bosszúvágyra hivatkoznak. Az újabb keletű kutatások viszont azt állítják, hogy a büntetés mögötti elsődleges motívum a társadalmi értékek megőrzése (Carlsmith és mtsai, 2002), ami nagy összhangban áll a procedurális igazságosság vonulata által hangsúlyozott elképzeléssel, mely szerint az igazságossági motívum elsősorban társas és nem instrumentális lényegű. E fentebbi állítást támasztja alá az a felismerés is, hogy az emberek különösen érzékenyek azokra a sérelmekre, melyek társadalmi identitásukban érik őket, szemben a személyes identitást ért károkra való érzékenységgel, és fokozottan érzékenyek a szimbolikus veszteségekre, szemben az anyagi veszteségekkel (Boeckmann, 1996, idézi: Tyler, 2012).

Miért került be a szabálysértésekre adott válaszok kutatása az igazságosságkutatás érdeklődési körébe? Az igazságszolgáltatás hagyományos büntető megoldásai kapcsán egyre többen kezdtek úgy gondolkozni, hogy azok nem töltik be hatékonyan a rendeltetésüket; inkább tovább erodálják a társas értékeket, és elidegenítik a közösségeket a társas szabályoktól, semmint erősítenék az összetartást és a normákat. Ezzel sokkal nagyobb fokú bebörtönzést és egyéb további büntetéseket eredményezve, mint amennyire arra szükség lenne. E problémák felismerése után fokozott figyelem irányult az alternatív büntetési formák kutatására, értve ez alatt olyan igazságosság-helyreállító gyakorlatokat, mint a mediáció, a kompenzáció vagy a bocsánatkérés (Darley és Pittman, 2003; Wenzel, 2004).

1.7. Az igazságosság színterei

Az igazságosság a mindennapi élet megannyi színterén számít. Igazságosságra törekszünk a személyes kapcsolatainkban is, a családban, a különféle csoportjainkban vagy a munkahelyen. Egyensúlyos-e a háztartási munka megosztása a családban? Egyensúlyos-e a személyes igények támogatása a gyerekeink között? Korrekt döntéssel rendeződik-e el, hogy ki ne legyen a csapattagok közül a nevezettek között egy tornán? Igazságos döntések születnek-e a leépítést vagy a fizetéseket illetően egy munkahelyen? Igazságos-e, ha a pénztáros másik vonatra adott jegyet, mint amelyikre kértük, és megbüntetnek a vonaton? Hosszasan sorolhatnánk a személyes példákat a mindennapi kapcsolataink, tapasztalataink alapján.

De a társadalmi gyakorlatot is a legkülönbélebb életterületeken ítéljük meg azok igazságossága alapján. Igazságosak-e a várólisták az egészségügyi gyakorlatban? Igazságos-e a felsőoktatási képzés rendszerében, hogy bizonyos szakok egyáltalán nem nyernek állami finanszírozást? Igazságos-e a parlamenti választásoknak egy olyan rendszere, mely a szavazatok kevesebb mint felének birtoklása után kétharmados többséget eredményez a parlamentben? Igazságos-e az örökbefogadási eljárások gyakorlata? Igazságos-e az adórendszer? Igazságos-e a menekült-státusz vagy az állampolgársági státusz odaítélésének a gyakorlata? Ezt a sort is hosszasan sorolhatnánk, s odajutnánk, hogy gyakorlatilag nincs is olyan aspektusa az életnek, ahol az igazságosság ne számítana. Éppen ezért, mert ennyire elemi kiértékelési szempont az emberi kapcsolatokról való gondolkodásban, s mert a jutalmak és a hatékonyságra való törekvés fontosságát sem kérdőjelezné meg senki az emberi motívumok sorában, nagyon könnyen belátható, miért olyan fontos kérdés, hogy a kapcsolataink ne csak hatékonyak, hanem igazságosak is legyenek.

Mielőtt erről az összeegyeztetésről kezdenénk el szisztematikus módon a gondolati építkezésünket, röviden megismerkedünk a közgazdasági értelemben vett hatékonyság néhány alapkérdésével.

2.

HATÉKONYSÁGFELFOGÁSOK

2.1. A személyes haszon (hatékonyság) és az elosztások közösségi hatékonysága

Ahhoz, hogy egy döntést az igazságosság mércéjével megítéljünk, mindenképpen több személy, azaz egy közösség helyzetét, jutalmait, befektetéseit kell szemügyre vennünk, a hatékonyság azonban egyéni és közösségi szinten is értelmezhető. Legyen szó akár az egyéni hasznosságról, akár a közösségi vagy társadalmi összhasznosságról, a hasznosságnak az igazságossággal való szembeállítás vagy összehangolása egyaránt értelmezhető.

A hatékonyságban racionális emberkép („*Homo oeconomicus*”) szerint a jutalmak, hasznok önző maximalizálása az embernek a vezető, ha nem az egyetlen motívuma. Ez a motívum segíti, hogy keresse a számára jót, kerülje a rosszat, és olyan döntéseket hozzon, melyekkel a számára rendelkezésre álló alternatívák közül a számára leghasznosabb, legnagyobb jutalommal járót képes kiválasztani. A „*Homo oeconomicus*” fogalmat először John Stuart Mill használta politikai gazdaságtanról írt munkájában, és a közgazdaságtan racionális döntéshozói modelljét alapozta meg ezzel (Persky, 1995). A jutalommaximalizálás motívumának hegemoniája a pszichológiát is hosszú ideig jellemezte a behaviorizmus irányzata által dominált évtizedek alatt (Homans, 1958). A racionális emberképet a 20. század közepétől számos bírálat érte, egyrészt a képességek, másrészt a motívumok oldaláról. A képességeket központba állító bírálatok a korlátozott információ-feldolgozó kapacitás okán tartják irreálisnak, hogy az ember mindig ki tudná választani a számára optimálist, helyette azt javasolják, hogy a kielégítően jót keressük, azt, ami megfelel (Simon, 1955). A motívumok oldaláról született bírálatok pedig arra mutatnak rá, hogy az embernek a saját érdekén túl vannak társas motívumai is, melyek adott esetben meggátolják abban, hogy a saját érdekét kövesse (Gächter, 2004).

Bár számos eset példázza, hogy az emberek nagyon sokszor nem döntenek a saját hasznukat maximalizáló módon, az is igaz, hogy a saját érdek mégiscsak egy igen alapvető motívum, és sokszor magyarázza a viselkedést (Gächter, 2004; Kovács, 2000). A kutatási eredmények ismeretében nem jártas laikus ember is így gondolja ezt, sőt, a laikusok el is túlozzák arról való véleményüket, hogy az embereket mennyire vezet a saját érdekük a viselkedésükben, meggyőződésük

ugyanis, hogy még annál is jobban, mint amennyire valóban vezet (Miller és Ratner, 1998).

A közösségi, vagy társadalmi hatékonyság, szemben az egyénivel, ugyanúgy csak társas kontextusban értelmezhető, mint az igazságosság. Általában, mint az elosztások hatékonysága merül föl, és arra vonatkozik, hogy a szűkös erőforrásainkat vajon a lehető legjobban, leghatékonyabban használjuk-e fel. Az elosztások hatékonyságának nincs egyetlen, mindenki által elfogadott mércéje. A jóléti közgazdaságtan, mely a társadalmak összességében vett jólétével foglalkozik, a hatékonyság mércéjéül vagy a hasznosságot vagy a gazdagságot veszi. A hasznosság e keretek között egyet jelent az elégedettséggel és a boldogsággal. Pigou (1938) a Jóléti Közgazdaságtan c. művében („The economics of welfare”) úgy fogalmaz, hogy a hasznosság a dolgok fogyasztásából fakadó elégedettséget jelenti.

Az ember által értékelt javak a hasznon azonban túlmutatnak. A jóléti közgazdaságtan új alternatívái a jólét alapjait már a megélhetésnek, a választási lehetőségek birtoklásának és a boldogságnak a hármasszögére helyezik. Az elosztások hatékonyságával és igazságosságával foglalkozó empirikus kutatások a hatékonyságot mindazonáltal jellemzően pénzben mérve ragadják meg, összhangban a jóléti közgazdaságtan hagyományaival.

2.2. A Kaldor–Hicks elv

A hasznosságban gondolkozó jóléti elméletek a döntések hasznosságát kétféle mércével tekintik: a Kaldor–Hicks elv alapján, illetve a Pareto-elv alapján. A Kaldor–Hicks elv egy eredményorientált költség-haszon számítást ajánl (Hicks, 1939; Kaldor, 1939), mely alapján eldönthetjük, hogy oda kerülnek-e a források, ahol annak a legnagyobb hasznát veszik. A Kaldor–Hicks elv követi a Bentham által lefektetett, és Mill által továbbvitt utilitarianizmus alapvető elgondolását (Plamenatz, 1949), mely szerint az elosztási döntések fontos célja a társadalom összboldogságának a maximalizálása, és az egyéni boldogságok összeadhatóság.

Az elv érvényesítése értelmében össze kell mérni, hogy egy döntés eredményeképp azoknak az öröme, akiknek az érdekét a döntés szolgálja, meghaladja-e azok elégedetlenségét, akiknek az érdekével ellentétes. Így gondolkozunk akkor, amikor például azt vetjük össze, hogy vajon a nemdohányzók elégedettsége meghaladta-e a dohányzók bosszúságát, mikor a szórakozóhelyeken betiltották a dohányzást. Szintén a Kaldor–Hicks költség-haszon kalkulus alkalmazását árulja el, ha azt a kérdést tesszük föl, hogy olyan-e az egykulcsos személyi jövedelem adózásának a rendszere, amelynek (a többkulcsos rendszert váltó) bevezetésével

többeket és összességében nagyobb öröm ért, mint amennyi személyben és amekkora elégedetlenséget okozott.

A Kaldor–Hicks elv alapján történő kalkulussal kapcsolatban többféle probléma merült fel. Ezeknek a problémáknak az egy része módszertani, másik része tartalmi. Módszertani aggály, hogy a szubjektív hasznosságok igen nehezen összevethetők (Scitovsky, 1941). Tartalmi bírálatot pedig a felfogásnak az a tulajdonsága váltott ki leginkább, hogy az igazságosságra, különösképp a jólébeli különbségek igazságosságára vagy igazságtalanságára nem érzékeny. Az utilitárius fölfogással szemben markáns kritikát gyakorolt Rawls (1971), aki szerint a társadalmi jólét maximumát akkor érzük el, ha azok, akiknek a legkisebb a vagyonuk, jövedelmük, stb., a lehető legtöbb javadalomban részesülnek. Ez a maximin (maximalizáljuk a minimumot) elv, mely nézet szerint a jólét nem független az igazságosságtól. A legtöbb jóléti közgazdász véleménye valahol az utilitárius és a maximin elv két szélsősége között van.

Baron (1993) amellet érvel, hogy a *hatékonyság szempontját külön kellene kezelni az igazságosságtól*, ami nem jelenti azt, hogy az utilitárius elv érvényesítése ne tartalmazhatna olyan döntési irányítúket, illetve ne vezethetne olyan elosztásokhoz, amelyeket morálfilozófiai alapon kifejezetten igazságosnak kell minősítenünk. Így például felveti azt, hogy az utilitárius döntési normának közösségi döntések esetén mindenkit olyan viselkedésválasztásra kellene serkentenie, amely a közösségnek a legnagyobb hasznot hajtja. Az elosztási mércék vonatkozásában pedig éppen az egyenlősítésről mondja, hogy összességében a legmagasabb szubjektív hasznosságot hozza (Baron, 1993). E tézis alapja, hogy a javak egy egységének a fogyasztása a csökkenő marginális hasznosság miatt kisebb örömet jelent a gazdagoknak, mint a szegényeknek, éppen ezért az összhassznosság szemszögéből nézve, addig, amíg vannak szegények és gazdagok, a javak jobb helyre kerülnek a szegényeknél. Természetesen a társadalmi elosztás hatékonyságának a munkavégzésre való ösztönzés is vetülete, és ha valakinek a több munkája után ugyanannyi a pénze, mint egy másiknak a kevesebb munkája után, az visszavetheti a munkakedvét. Ezért írja azt Baron, hogy az elosztási döntések hatékonyságának a két aspektusa az egyenlősítés, illetve az ösztönzés, melyek között értelmes átmenetet keresnek a politikusok és közgazdászok, például amikor az adórendszerek hatékonyságán és igazságosságán gondolkodnak. Tehát, mint azt láthatjuk, Baron (1993) felfogása szerint elosztási rendszerek közötti döntéseinkben nem a haszonelvű utilitárius és a maximin elv közötti egyensúlyozásról van szó a hatékonyság-igazságosság egyensúly jegyében, hanem az utilitarianizmus egyenlősítés aspektusa (ami végső soron megegyezik a maximin elvvel), és az ösztönző erő közti egyensúlyozásról, az összhassznosság maximalizálásának jegyében. E különbség Baron (1993) és Rawls (1971) között inkább elvi, hiszen végső soron mindkét normatív társada-

lomelméletben a társadalmi egyenlőtlenségek elfogadható szintjének beállításáról van szó.

Végül, a módszertani és az igazságtalanságot illető tartalmi aggályokon túl, a Kaldor–Hicks elv komoly etikai problémákat is felvet, köztük azt, hogy vannak minőségek, melyeket aggályos hasznosságban kifejezni. Kifejezhető-e például az élet értéke? Ha egy döntés egy ember feláldozásával több másik életet megment (például egy közlekedési helyzetben), indokolja e vajon az életben mért nyereség az egyik oldalon egy másik élet feláldozását a másikon? Vagy, csak azért, mert esetleg a rabló jobban örül a zsákmánynak, mint amennyire szomorodik a tulajdonos a tulajdona elvesztése miatt, tekinthetjük-e a rablást egy társadalmi szinten hatékony eseménynek?

2.3. A Pareto-elv

Ezeket a súlyos etikai aggályokat a Pareto-elv alkalmazása abból a szempontból elvitathatatlanul feloldja, hogy az elv szellemében senki kára nem kompenzálható valaki más öröme által. Az elosztás hatékonyságának pusztán disztributív utilitárius nézőpontjához képest a Pareto-hatékonyságnak van egy időbeli folyamat-mozzanata is. Pareto-hatékony az olyan elosztás, melynek hozamát (az örömben és elégedettségben mérve) tovább már nem lehet javítani anélkül, hogy valamely érintett személy azzal rosszabbul ne járna. A Pareto-hatékonyság elve tehát kiküszöböli a különböző személyek által megélt hasznosság egymással való összehasonlíthatóságának a nehézségeit, mivel az összehasonlítás személyn belüli.

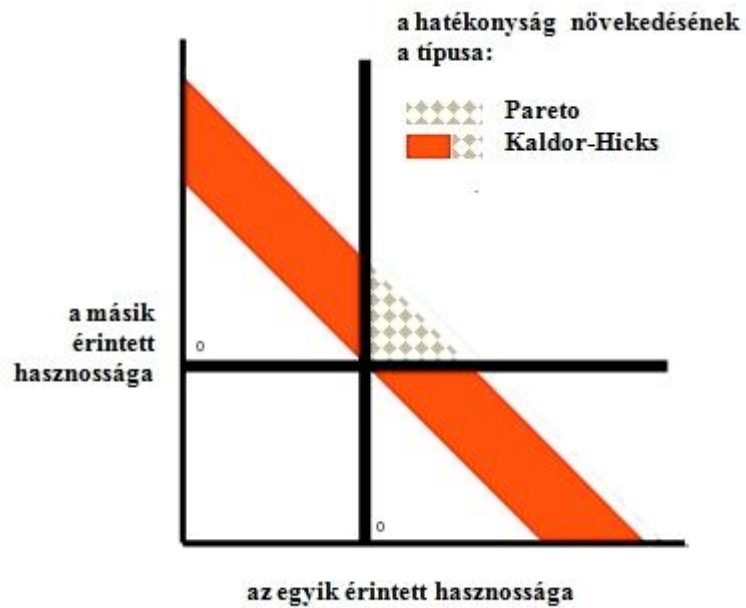
Ha feltételezzük, hogy veszteség esetén az érintettek kifejezik elégedetlenségüket, praktikusán szólva, az a változás vagy változtatás a Pareto-hatékony, mely ellen senki nem tiltakozik (Zhou, 2005). Ezzel együtt elképzelhető, hogy egy Pareto-hatékony gondolt döntés ellenállást vált ki egy közösségben. Olyankor fordulhat ez elő például, ha az érintettek jólétfelfogásába olyan javak is beletartoznak, amelyek túlmutatnak azon a kereten, amiben a Pareto-hatékonyságot értelmezzük. Képzeljük el például, hogy egy vezető olyan változtatást indítványoz a munkahelyi dolgozósobák elosztásának megváltoztatásával kapcsolatban, mely változtatás az ő felfogása szerint senkinek a munkakörülményein nem ront, de többekén javít. Ha ezt a változtatást a probléma nyilvános átbeszélése nélkül indítványozza, miközben erre az átbeszélésre igény merülne föl, könnyen elképzelhető, hogy a javaslat nagy ellenállásba ütközik, akármennyire is tűnt Pareto-hatékony. Tehát problémaként merülhet föl a Pareto-hatékonyság alkalmazása kapcsán, ha az ember által értékelt javakat leszűkítjük az elfogyasztott javakra, s kihagyunk más értékelt minőségeket a szá-

mításból, mint ahogyan a fenti példában a véleményezés és választás szabadsága kimaradt a kalkulusból.

Továbbá az is válthat ki fenntartást a Pareto-mérce alkalmazásával szemben, hogy hasonlóan az utilitárius fölfogáshoz, ez a mérce sem eloszlás-érzékeny. Például, ha egy pályázati keretre van két jelölt, és az egyik nagyobb hatásfokkal tudná a támogatást eredményekbe fordítani, akkor az utilitárius felfogás szerint az egész keretet ennek a jelöltnek kell odaadni, mert az összeredményesség maximalizálása így garantálható. Ez a megoldás nemcsak utilitárius azonban, de egyben Pareto-hatékony is, hiszen a nem támogatott jelölt csak a támogatott keretének a megcsorbításával tudna forráshoz jutni.

Érdemes megjegyezni, hogy a Pareto-hatékonyiságnak van egy különleges esete, a Pareto-optimum, ami a közösségi optimumot jelöli, vagyis azt a megoldást, aminél összességében nagyobb hozamút nem lehet elérni, és egyben Pareto-hatékony is. A Pareto-optimalitás látható módon nagyon hasonló értéket képvisel a jólétet illetően, mint az utilitárius jóléti felfogás. Vannak olyan helyzetek ráadásul, amikor a Pareto-optimalis elosztás még igazságos, egyenlő elosztást is jelent, például, amint azt látni fogjuk, ez a helyzet áll fönn, egy tipikus integratív alkutárgyalási vizsgálati helyzetben (az archetípust lásd Pruit és Lewis, 1975). A hatékonyságnak és az igazságosságnak az összeegyeztetésére jó lehetőséget nyújtó helyzetekben sem történik meg azonban az összeegyeztetés maradéktalanul, s az összeegyeztetés sikerét befolyásolni képes hatások vizsgálata rengeteg kutatási lehetőséget kínál.

A Pareto-elv tehát ugyanúgy a fogyasztott javak szubjektív hasznosságának mércéjével tekint a hatékonyságra, mint a Kaldor–Hicks elv, csak éppen nem tartja az egyik embernek a kiindulási állapothoz képest vett veszteségét a másik ember nyereségével kompenzálhatónak. Eddig is számos ponton mutattuk be, hogy milyen átfedések és különbözőségek vannak a két elv szerint értelmezett hatékonyságban, a 2.1. ábra egy újabb módon szemlélteti ezt az összevetést. Két személy egymásra merőlegesen állított semlegességi tengelye (a vastag fekete vonalak az ábrán) egy négymezős rendszert határoz meg. (A semlegességi tengely olyan beavatkozásokat jelöl, amelyekkel kapcsolatban az egyén indifferens, azok sem nem javítanak, sem nem rontanak a kiindulási állapothoz képest a személy helyzetén). A jobb felső mező jelöli azokat a változásokat, amivel mindketten jól járnak. A jobb alsó mező azokat, melyekkel az egyik személy jól jár, de a másik rosszul, a bal felső pedig azokat, melyekkel az egyik rosszul jár, de a másik jól. A színes sávban jelölt változások mind Kaldor–Hicks hatékonyságot jelölnek, mert ezek olyan változások, amikor a nyereség-veszteség összeg pozitív egyenleghez vezet. De a sávba eső lehetőségek közül csak a mintás rész jelent Pareto-hatékony változásokat, mert ezeknek nincs vesztese.



2.1. ábra:

A Kaldor–Hicks és a Pareto-elv egymáshoz vett viszonyának a szemléltetése. A Pareto-hatékony javulások a Kaldor-Hicks javulások alosztályát képezik.

Akár az utilitárius hatékonyság-fölfogást, akár a Pareto-hatékonyság fölfogását tekintjük, jellemzően mindkét fölfogás a haszon mércéjével tekint a hatékonyságra, melynek az érzésszerű megfelelője a boldogság és elégedettség. A jóléti közgazdaságtan utilitárius fölfogásának népszerű alternatívája azzal a fölvetéssel élt, hogy ne az elégedettségben, hanem a pénzben kifejezhető gazdagságban ragadjuk meg a haszont (Posner, 1979), hiszen ezzel elkerülhetjük a szubjektív hasznosságok összevetéséből eredő módszertani nehézségeket. E javaslat azonban korántsem jelentett megnyugtató választ a jóléti közgazdaságtan hasznosságfelfogását ért összes bírálatra.

2.4. A hasznosságfölfogás új alternatívái

Az ember által értékelt javak köre túlmutat a fogyasztott javakon, az ember által megélt öröm pedig túlmutat a pénzben kifejezhető javak fogyasztása okozta elégedettségen. Jól példázza ezt a médiából megismert „butháni boldogság” esete is, vagyis az, hogy az emberek a világ egyik nagyon szegény országából magukat jellemzően boldognak vallják, sőt a fejlődés zálogának sem a bruttó nemzeti összterméket gondolják, hanem a nemzeti összboldogságot. Persze nem ismeretlen jelenség ez előttünk, hiszen a köznyelvi kifejezés is megfogalmazza, hogy „a pénz nem boldogít”, vagyis egy bizonyos szinten túl a boldogságnak és az elégedettségnek nincs erős köze a gazdagsághoz (lásd pl. Ahuvia, 2008). Scitovszky (1990) úgy érvel az „Örömtelen gazdaság” című művében, hogy örömet nem a fogyasztás maga, hanem egy szükséglet kielégítése okoz. A jóléti társadalom emberének a kielégítetlen szükségletei jellemzően nem azokkal a javakkal elégíthetők ki, amelyekkel telítődünk, és amelyekről esetleg csak azt hisszük, hogy szükségünk van rájuk, hanem csak azokkal, melyek iránt állandó szükséglet vagyunk képesek érezni. Ilyen minőségek például a társas kapcsolatok vagy a tudás, melyek viszont pénzben nehezen kifejezhetőek.

A jóléti közgazdaságtan új alternatívái a jólét alapjait a megélhetésnek, a választási lehetőségek birtoklásának és a boldogságnak a hármasszögére helyezik. Ebben a szemléletváltásban óriási hozzájárulása volt Sen-nek is, aki a jóléti közgazdaságtan fogyasztás-alapú elégedettség-fókuszát erős kritikával illette, rámutatva arra, hogy az ember milyen könnyen lehet elégedett akár egy elégedettségre legkevésbé okot adó helyzettel is, s hogy milyen fontos a szabadságnak és a lehetőségek birtoklásának önálló, saját jogán vett értéket adni (Nussbaum és Sen, 1993; Sen, 1985).

A lehetőségek sorát Nussbaum (2000) tíz lehetőségben ragadta meg: Az élet (1), a testi egészség (2), és a testi integritás lehetősége (3), (vagyis a létezéshez való feltételek birtoklásának lehetősége, a testi egészség lehetősége és a jó életminőségben való létezés lehetősége). Az érzések, képzetek és gondolatok megélésének és kifejezésének a lehetősége (4), az érzelmek szerint is élt élet lehetősége (5), a józanész lehetősége (6), a kötődés lehetősége (7), a más fajokkal való békés együttélés lehetősége (8), a szabadidő és a játék lehetősége (9), valamint a saját környezet feletti anyagi és politikai értelemben vett kontroll lehetősége (10).

Ezek az elvek a nemzetközi politikai-gazdasági véleményalkotás gyakorlatában mára meghonosodtak, amint arról a Gazdasági Együttműködés és Fejlődés Szervezetének (Organization for Economic Cooperation and Development, OECD) állásfoglalása is tanúskodik. Az állásfoglalás szerint az anyagi tényezőkön túlmutatóan olyan jóléti tényezők is számítanak a jólét egészleges értékelé-

sében, mint a tiszta környezet, a minimum tíz év államilag finanszírozott képzési idő, és a hosszú és egészségben töltött élet. Ugyancsak számítanak azok az intézmények is, melyeken keresztül az állampolgárok valamiféle kontrollt élhetnek meg életük dolgainak alakításában, és számítanak azok a rendszerek is, melyek jutalmazzák a teljesítményt (OECD, 2006).

3.

A HATÉKONYSÁG ÉS IGAZSÁGOSSÁG MOTÍVUMÁNAK SZEMBEÁLLÍTÁSA ELOSZTÁSOKAT LÉTREHOZÓ INTERAKCIÓKBAN

Az igazságosság és hatékonyság alapfogalmainak bemutatása után a következő fejezetekben azt tárgyaljuk, hogy az igazságosságnak és a hatékonyságnak az elméletalkotás és kutatás során milyen szembeállításai, illetve összeegyeztetési fogalmazódtak meg. Külön fejezeteket szentelünk az interaktív kapcsolatokban megvalósuló szembeállításnak és összeegyeztetésnek, illetve a társadalmi elosztási rendszerekben megvalósulóknak. A szakirodalmi áttekintéseket követően ugyanis saját empirikus kutatásaink is erre a tematikára lesznek fölfűzhetők, amennyiben egyrészt kétszemélyes interakciókról, másrészt társadalmi adózási rendszerekről fogunk beszélni.

3.1. A homo oeconomicus emberfelfogás gazdaságpszichológiai kritikái (a hatékonysággal szembenálló igazságosság)

A gazdaságpszichológiai kutatásoknak jelentős része irányul az emberi döntések racionalitásának vizsgálatára. E szakaszban azokat a kutatási irányokat és tapasztalatokat összegezzük, melyek a saját érdekekkel szembenálló igazságosság motiváló erejének demonstrálásával rámutattak, hogy a gazdasági döntéshozó modelljéül szolgáló racionális emberképet érdemes árnyalni a társas motívumokkal is, mivel a pusztán a racionális embert kiindulási alapként vevő jóslatokra az emberi viselkedés rácsúfol. Figyelmünket a hatékonyságot akadályozó, „irracionális” igazságosság példáira fordítjuk tehát, nevezetesen az érdekmentes, viszont költséges viszonzás és altruizmus példáira (Berg, Dickhaut és McCabe, 1995; Fehr és Gächter, 2002; Fehr, Kirchsteiger és Riedl, 1993; Güth és mtsai, 1982; Henrich és mtsai, 2001; Kahneman, Knetsch és Thaler, 1986).

3.1.1. Érdekmentes viszonzás

A viszonosság egy olyan norma, mely a kapcsolatok kiépülésében és fenntartásában betöltött szerepe révén kétségkívül növeli a társas formációk hatásfokát. Gouldner (1960) híres munkájában a társadalom cementjeként emlegeti e normát. A kölcsönösség révén a kapcsolatokban érintett felek jellemzően oda-visszaható és prosperáló módon gyarapodnak.

Vannak viszont a viszonzásnak olyan megnyilvánulásai, melyeknek nincs kapcsolati kifutása, melyekben a viszonosság által vezérelt fél csak „fizet” a norma érvényesítéséért, anélkül, hogy abból a jövőben bármi haszna lehetne.

Érdegmentes viszonzás büntetés formájában (negatív viszonzás)

A negatív viszonzás lényege, hogy a cselekvő saját költségén büntet egy vele szemben helytelenül viselkedő másik személyt, úgy, hogy e büntetésből a büntető számára a jövőben semmilyen potenciális előny nem származik. Vagyis a negatív viszonzásnak kizárólag az egyensúly helyreállítása az értelme, egyrészt morális, másrészt anyagi értelemben, de mindenképpen a viszonzónak a saját abszolút nyereségét illető személyes érdekeivel szemben.

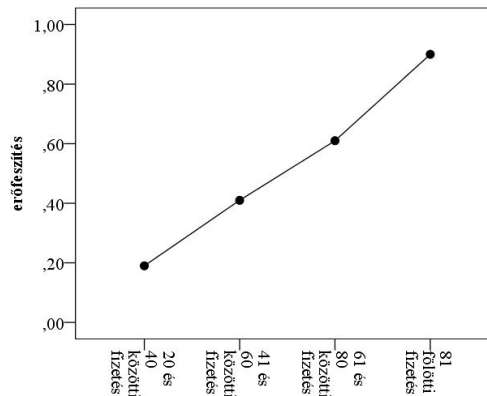
Ilyen cselekedetet mutat például az a fogadó játékos, aki egy nagyon keveset kínáló ultimátumajánlatot visszautasít egy ismétlés nélküli ultimátumjátékban (Güth és mtsai, 1982; Henrich és mtsai, 2001). Egy racionális fogadó, akinek egyetlen célja a saját hasznának maximalizálása, gyakorlatilag bármit elfogad, mert a valami jobb, mint a semmi. Viszont a tapasztalatok szerint ezekben a helyzetekben a fogadók nagy valószínűséggel (50%) visszautasítják azokat az ajánlatokat, melyek a fogadónak csak a javak 20%-át, vagy annyit sem juttatnak. Ennek a visszautasításnak kézzel fogható magyarázata nincs, kizárólag az igazság helyreállításából származó elégtétel-érzés magyarázza (Camerer, 2003).

A negatív viszonzás másik prominens példája az egykörös társas dilemmák során előforduló költséges büntetés (Fehr és Gächter, 2002). A társas dilemmák több személyt magukba foglaló döntési helyzetek. Ezekben ki-ki arról hoz egyéni döntést, hogy a saját vagyonából mennyivel járul hozzá egy közös alaphoz, melynek előnyeiből utána mindenki egyformán részesül. A racionális viselkedés előírása szerint az egyén semmit be nem szolgáltat a közös alapba, mert tegyenek a többiek akárhogyan, személyesen az éri meg, ha az egyén nem adózik a közösségi érdekek, viszont részesül a közös javakból. Ezzel együtt azért az emberek szoktak valamennyi hozzájárulást tenni. Társas dilemmát büntetési lehetőséggel is elképzelhetünk. Fehr és Gächter (2002) vizsgálatában, ahol a hozzájárulások megtétele után nyilvánosságra került kinek-kinek a hozzájárulása, még egykörös játékokban is gyakran előfordult, hogy a játékosok számukra is költséges módon megbüntették azokat a játékos társaikat, akik kispórolták a közösségi alapba való hozzájárulást. Tehát gyakorlatilag fizettek az erkölcsi egyensúly helyreállításáért, a nélkül az esély nélkül, hogy a későbbiekben ez a befektetés megtérülhetett volna az esetleg jobb útra tért játékos társ nagyobb közösségi hozzájárulásain keresztül.

Érdegmentes viszonzás jutalmazás formájában

Ezen a ponton két olyan laboratóriumi paradigmát mutatunk be röviden, melyekkel való kísérletes tapasztalatgyűjtés megmutatta, hogy az emberek a pozitív oldalon is gyakran választják a pénz helyett a becsületet. Olyan dilemmákról lesz szó, melyekben a kölcsönösség normájához való igazodás hosszú távon nem térülhet meg, és bemutatjuk, hogy a normához még így is igazodunk. Természetesen a megfigyelések érvényességének hatóköre messze túlmutat a laboratóriumon.

Az adok-kapok játék (GEG: Gift Exchange Game, Fehr és mtsai, 1993) egy munkaadó és egy munkavállaló között zajlik (magyarul: Kovács és Kovács, 1998; Kovács, 2000). A munkaadó fizetést kínál a munkavállalónak (0 és 120 egység között), aki, ha elfogadja ezt a fizetést, erőfeszítési szintet választ (10% és 100% között). Minél nagyobb erőfeszítési szintet választ, az számára annál költségesebb (0 és 18 egység közötti költséglevonást jelent a fizetéséből), de a munkaadónak annál jobb. A munkaadó pénze ugyanis a munkabérré ki nem fizetett pénzből van (tehát 120 – fizetés), mely csak a munkavállaló 100%-os erőfeszítésével tud teljes egészében megmaradni, egyébként akkora részére esik, amekkora erőfeszítéssel a munkavállaló dolgozik. Egy egykörös interakcióban, ahol esélye sincs a kölcsönös együttműködés hosszú távon történő kialakulásának, egy racionális munkavállaló mindig azt az erőfeszítést választja, mellyel neki nem merül föl költsége, vagyis a minimális 10%-os erőfeszítést. Ez azonban nagy csapást jelent a partnere, vagyis a munkaadó számára, hiszen a tizedrészére redukálja annak jövedelmét. A racionális megoldással szemben a munkavállalók viszonozást mutatnak még egy egykörös játékban is (lásd 3.1. ábra), vagyis minél nagyobb fizetést kapnak, annál nagyobb erőfeszítési szintet választanak. Tartják tehát magukat a „jöttet helyébe jót várj” alapvető normához, és nem hagyják cserben a munkaadót (Falk, Gächter és Kovács, 1999).



3.1. ábra: A fizetés és az erőfeszítés kapcsolata GEG-játékban (adok-kapok játék), ismétlés nélküli helyzetben (Falk és mtsai, 1999).

Minél nagyobb fizetést kaptak a munkavállalók, annál nagyobb erőfeszítés-választással viszonozták azt, még ismétlés nélküli helyzetben is.

A jutalmazás formájában megnyilvánuló érdekmentes viszonozást az adok-kapok játékhoz valamelyest hasonló bizalom-játék is példázza (Berg és mtsai, 1995). E játékban is két személy vesz részt. A döntéseket itt is egymás után hozzák. Elsőként a kezdőjátékos arról dönt, hogy 10 egység pénzből mennyit tartson

meg, és mennyit adjon oda a másiknak, akinél az odaadott pénz jelentős rátával kamatozik, és aki másodikként meghatározza, hogy kíván-e visszaadni a pénzből a kezdőjátékosnak, és mennyit.

A játékot alkalmazó legtöbb vizsgálat szerint az emberek a pénzük kb. felét fektetik be (Camerer, 2003), a viszonzások pedig körülbelül nullszaldósra hozzák ki ezt a befektetést. A tiszta racionalitás itt is diktálná, hogy ha nincs a kapcsolatnak folytatása, a második játékos ne adjon vissza semmit. Mégis visszaadnak tehát átlagosan annyit, hogy a bennük megbízót ne érje kár. A bizalom megtérülését Bolle (1998) robusztus jelenséggé látta. Mivel átlagosan a bízó személy nem veszít a bizalommal, a közösség viszont jól jár (a kamatozó bizalom miatt); felvetődik a kérdés, mégis miért olyan alacsony az emberek bizalmi szintje.

Természetesen az átlagos megtérülés nem jelenti azt, hogy minden egyes bizalmat szavazó döntés megérné. Berg és munkatársai (1995) vizsgálatában például a vizsgálati személyek fele semmit sem juttatott vissza a megbízónak, vagy egy nevésegesen kis összeget juttatott vissza. A viszonzatlanságtól pedig mindenki tart, ki ezért, ki azért. Van, aki egyszerűen nem akar veszíteni, van, aki számára hátrányos egyenlőtlenséget előzi meg, s van, aki annak veszi elejét, hogy esetleg lóvá tegyék (Bohnet és Zeckhauser, 2004).

Az adok-kapok játékban és a bizalomjátékban a sorban döntésüket először meghozó játékosok motivációit azért nem elemeztük, mert ott az igazságosság – vagyis, ha adnak a másiknak fizetést, vagy adnak át valamennyit az általuk birtokolt javakból – nem biztos, hogy szembemegy a racionalitással, mert a játékosok stratégiaileg is apellálhatnak a viszonzosság normájára. E szakaszban viszont bennünket leginkább azok az epizódok érdekelnek, melyekben a hatékonyság tisztán áll szemben az igazságossággal.

3.1.2. Altruizmus

Számos tapasztalat megerősíti, hogy vannak önzetlenül adakozó emberek. Olyan ember az altruista, akinek jó érzés, ha mások jóléte nő. Az altruizmus tanulmányozására alkalmas kísérletes eszköz a diktátorjáték (Kahneman és mtsai, 1986), melyben két személy érintett, az osztó és a másik játékos. Az osztó, vagyis a diktátor egyszerűen meghatározza, hogy egy összeget, mondjuk 10 egység pénzt, hogyan oszt el önmaga és egy anonim másik személy között. A másik személynek ebbe semmiféle beleszólási vagy véleményezési joga nincs. A racionális döntés természetesen az, ha az osztó semmit nem ad. Ennek ellenére nagyon sok osztó mégis juttat javakat a másiknak, még olyan vizsgálati feltételek mellett is, amikor még a kísérletvezető számára sem világos, hogy ki milyen döntést hozott személyesen egy vizsgálati ülésen, vagyis, amikor a társas normák e csatornáján keresztül sem érkezhethet egy jólelkű viselkedésért társas megerősítés (Forsythe, Horowitz, Savin és Sefton, 1994).

3.2. A társas értékorientáció és az együttműködés problémája

A szociálpszichológia a legalapvetőbb társas motívumokat nem viszonyítja egymáshoz. A társas motívumoknak különböző alapvető osztályozásait ismerjük (lásd pl. Fiske, 2004; Smith és Mackie, 2002). Ezek a rendszerek nagyon hasonlítanak egymáshoz annyiban, hogy a hatékonyságra törekvés, illetve a társas kapcsolatokra törekvés mindegyikben benne van. Egyik értelmezés sem állítja, hogy például akiben nagyon erős a hatékonyságra törekvés, abban a személyben gyengébb vágy élne azzal kapcsolatban, hogy pozitív társas kapcsolatait legyenek.

Ennek ellenére számos jelenséggel kapcsolatban találkozhatunk olyan megközelítéssel, mely azt tükrözi, mintha mégis lenne valamilyen fordított kapcsolat e két törekvés között. Illusztrációképp néhány nagyon ismert dichotóm felfogást mutatunk be. Ezekben a dichotómia jellemzően nem a specifikus hatékony-igazságos ellentét lesz, hanem a hatékony-igazságos dichotómiához közeli, de annál még egy fokkal absztraktabb hatékony-társas ellentét.

A társas értékorientáció arra vonatkozik, hogy kölcsönösen függő helyzetekben az egyén milyen célokat fogalmaz meg az elérhető jutalmakkal kapcsolatban: azt, hogy személy szerint neki legyen minél nagyobb a jutalma (individualista értékorientáció); azt, hogy a társal, társakkal együtt legyen minél nagyobb a jutalma (együttműködő értékorientáció); vagy pedig azt, hogy az ő jutalma legyen minél több mások jutalmánál (versengő értékorientáció). A konstruktumot eredetileg azzal a célkitűzéssel vetették föl Messick és McClintock (1968), hogy ennek az orientációnak a tudásával megjósolják a személyek fogoly-dilemma helyzetben hozott döntését.

A fogoly-dilemma-helyzet a névadó példáról kapta a nevét: a külön zárában kifaggatott, egy bűncselekményt nagy valószínűséggel közösen elkövető gyanúsítottakról, akik ellen nincs bizonyíték, és akik meg vannak kísértve azzal, hogy ha vallanak (verseng), de a másik tagad (együttműködik), akkor szabadon lesznek eresztve, a másikat pedig jól megbüntetik. Ha mindketten tagadnak, nem tudnak velük mit kezdeni, csak egy nagyon enyhe büntetést kapnak, ha mindketten bevallják a bűntett elkövetését, szignifikáns büntetést kapnak, de mégsem annyit, mint kapnának akkor, ha a másik vall, ők pedig tagadnak. A 3.1. táblázat a problémahelyzetbeli kölcsönös függést megragadó nyereségmátrixot mutatja be, egyfelől úgy, ahogyan a jutalmak (igazából büntetések) e konkrét, szemléletes példa szerint alakulnak, másrészt absztrakt formában, a kísérletes vizsgálatok jutalommatrixát reprezentáló módon.

| <i>foglyok</i> | | | <i>vizsgálati személyek</i> | | |
|------------------------|--|--------|--|--|------|
| | 2. tagad vall (kooperál) (verseng) | | | 2. egyik viselke- másik viselke- dési alternatíva dési alternatíva (kooperál) (verseng) | |
| 1. tagad (kooperál) | -1; -1 | -10; 0 | 1. egyik viselkedési altern. (kooperál) | 3; 3 | 1; 4 |
| vall (verseng) | 0; -10 | -5; -5 | másik viselkedési altern. (verseng) | 4; 1 | 2; 2 |

3.1. táblázat: A fogoly-dilemma helyzet

A példában vázolt kölcsönös függés egyik nagyon széles osztályát képviseli a kölcsönösen függő helyzeteknek, azt az osztályát, melybe tartozó helyzetek az együttműködés problémái (Gächter, 2004). Ezek azok a helyzetek, melyekben az együttműködés személyesen csak akkor lehet hasznos, ha a társ is együttműködik, ellenkező esetben rendkívül hátrányos. A versengés, tegyen a másik bármit is, több hasznot hoz, mint az együttműködés. Különösen akkor nyereséges, ha a másik együttműködik. De ha a másik is verseng, akkor is a versengés a nyereségesebb.

A fogoly-dilemma-típusú helyzetek olyanok, melyben az érintett személynek vegyes motívumai vannak, szólnak nyomós érvek az együttműködés mellett is (a másik együttműködése esetén ez jó eredményre viheti a személyt), és szólnak nyomós érvek a versengés mellett is (a versengés domináns válasz a helyzetben, vagyis tegyen a másik bármit, személyesen a versengéssel lehet legjobban járni, ráadásul a versengés még a kockázatkerülés pszichológiai előnyét is kínálja). Együttműködni csak a másik együttműködésében bízó személy tud. Ezt a választást befolyásolja tehát, többek között, a társas értékorientáció, vagyis, ha a személy inkább együttműködő orientációjú, akkor inkább fog egy ilyen helyzetben is együttműködni. A társas értékorientáció nemcsak a kétszemélyes fogoly-dilemma-beli döntéseket befolyásolja, hanem a többszemélyes fogoly-dilemma helyzetekben, vagyis társas dilemmákban hozott döntéseket is (Balliet, Parks és Joireman, 2009). Noha adódna a jogos feltételezés, hogy ez az összefüggés inkább csak az egyszeri, s nem az ismétléses interakciók esetére áll, hiszen egy ismétléses helyzetben az együttműködés stratégiai hasznát valószínűleg mindenki fölismeri, az elvárásainkkal szemben Balliet és munkatársai (2009) meta-analízisükben azt találták, hogy az egyszeri, illetve többszörös vegyes motívumú interakciókban a társas értékorientáció és az együttműködés kapcsolata hasonló erejű.

Léteznek az együttműködő-versengő-individualista felosztásnál árnyaltabb kategóriarendszerek is. Például olyan, ami az altruista, az agresszív vagy az egalitárius orientációnak is helyet ad (McClintock, 1972), vagy olyan, mely a fent nevezetteken kívül még mazochizmusról és érdektelenségről is beszél (Grie-

singer és Livingstone, 1973). Azonban az együttműködő, a versengő és az individualista megkülönböztetés vált legismertebbé. Egyrészt, Messick és McClintock (1968) eredetileg ezt a felosztást javasolták, másrészt, a társas értékorientáció mérésére szolgáló legelterjedtebb eszköz (lásd a 3.2. táblázatot) is ebben a kategorizációban gondolkozik (Van Lange, Otten, De Bruin és Joireman, 1997). A módszer szerint a válaszadó 9 esetben választ 3 megadott elosztási lehetőség között, melyben magának és egy idegennek juttathat értékes pontokat. Az egyik opció individualista, a másik az együttműködő, a harmadik pedig a versengő orientációnak felel meg. Külön sajátossága még az együttműködő választásoknak, hogy a két fél mindig egyenlő jutalmat kap, amelyek összege mindig több a másik két választás esetén képzett összegnél, de a személyes jutalom az együttműködő választásban mindig kisebb, mint az individualista választásban.

| | A | B | C |
|-----------------|-----|-----|-----|
| az Ön pontjai | 480 | 540 | 480 |
| a másik pontjai | 80 | 280 | 480 |

3.2. táblázat: A társas értékorientációt mérő kérdőív egyik iteme (Messick és McClintock, 1968, átvéve: Van Lange és munkatársai, 1997).

Az *A* választás maximalizálja a nyereségkülönbséget, ezért versengő. A *B* választás maximalizálja a személyes nyereséget, ezért individualista. A *C* válasz maximalizálja a két személy által elvitt összes nyereséget, ez az együttműködő választás. A válaszok alapján akkor sorolható be egy személy a társas értékorientáció valamelyik kategóriájába, ha a választásai következetesek, vagyis a 9 eset közül legalább 6 alkalommal az egyik társas értékorientációhoz tartozó opciót jelöli meg. A társas értékorientációnak ez a mérőeszköze magas belső konzisztenciával rendelkezik, ismételt teszt megbízhatósága 2 és 6 hónap közötti időtartamra terjed ki (Van Lange és munkatársai, 1997).

Nemcsak árnyaltabb kategorizálások, hanem még a hármas felosztásnál egyszerűbbek is léteznek. Van Lange és Liebrand (1989), és azóta sokan mások is (pl. Stouten, De Cremer és Van Dijk, 2005; Vugt, Meertens és Lange, 1995) önérdékvezérelt (proszelf) és társas módon motivált (proszociális) személyekről beszélnek. Az önérdékvezérelt személyek csoportjában a versengők és az individualisták összevonás alá esnek, azzal az indoklással, hogy mindkét motiváció a saját haszonra irányul, az egyik abszolút mércével, a másik pedig relatívvá. A proszelf személyek inkább választják a versengést egy fogoly-dilemmában vagy egy társas dilemmában, a proszociális személyek pedig az együttműködést.

Az együttműködés és a versengés a fogoly-dilemma helyzetben és a társas dilemmákban szembe van állítva, csakúgy, mint a proszociális és proszelf társas értékorientáció. Azonban azt is érdemes látnunk, hogy egy olyan kontextusban van szembeállítva, ahol a versengés és az együttműködés valóban nem fér össze.

Ha veszünk egy viselkedéses példát: valaki egy konkrét vásárlása során vagy kifizeti a drágább, de környezetkímélő mosogatószer árát, vagy nem. Nincs olyan, hogy ki is fizeti, meg nem is. Lehet, hogy annyit, amennyit az adott boltban kérnek érte, nem szívesen fizet ki, és más helyen vagy más termékért, ha az valamivel olcsóbb lenne, fizetne felárat. Viszont ebben az egyetlen kiragadott viselkedésben az együttműködés és a versengés definitív és strukturális alapon nem fér össze. Továbbá, vagy kér (illetve ad) valaki egy szolgáltatás igénybevétele után számlát, vagy nem. Nincs is-is megoldás, nincs köztes megoldás sem. Tehát vannak helyzetek, ahol az egyéni haszon és a társas érdek szemben áll, következésképp a versengés és az együttműködés is. Semmi túlzás nincs benne, ha azt állítjuk, az ilyen helyzetekben az együttműködésnek morális fölénye van a versengéssel szemben. A környezettudatos magatartás vagy a jogkövető adómagatartás helyesebb, mint a nemtörődomség vagy a csalás.

A kölcsönös függések természetének pontos strukturális jegyeire gondosan odafigyelő, a szociálpszichológiában a Thibaut és Kelly csereelméleti hagyományait, illetve a játékelméleti megközelítéseket követő társadalom-tudósok ugyanakkor tanulmányaikban és népszerűbb írásaikban is hangot adtak annak, hogy nem szabadna az együttműködést generálisan, az élet minden területére vonatkoztatva, kontextustól függetlenül elébe helyezni a versengésnek (lásd pl. Hankiss, 1978). A laikus közvélemény azonban, s a pszichológia maga is, az együttműködésnek az ebben az adott kontextusban kétségtelenül érvényes morális fölényét és a versengésnek az ebben az adott kontextusban való fogyatékoságát általánosította, s megteremtette az együttműködéssel és a versengéssel kapcsolatban a szépség és a szörnyeteg dichotómiáját (Fülöp, 2008).

E folyamatnak a szociálpszichológia oldaláról történő elindítója nem is a egyes motívumú helyzetekben való viselkedés vizsgálata és a társas értékorientáció tanulmányozása volt, hanem Deutsch 1949-ben közreadott tanulmánya arról (Deutsch, 1981), hogy az együttműködő feladatinstrukciók mennyire pozitívan, a versengő feladatinstrukciók pedig mennyire destruktívan hatnak a csoportteljesítményre és csoportfolyamatokra (Fülöp, 2008). Lewin csoportdinamikai kutatóműhelyének társadalmilag elkötelezett kutatásai nem voltak értékmentesek. Bennük volt nemcsak a demokrácia melletti elköteleződés – melyet a vezetési stílus, a csoportteljesítmény és a csoportklíma összefüggését vizsgáló klasszikus kutatás láttat –, hanem a második világháborút követő jobbító békevág is, ahol a béke az együttműködés, a háború pedig a versengés megtestesítője. Ennek a jobbító szándéknak a társadalmi hatása még akár az iskolai élet hétköznapijaihoz is elért, ahol a jó szándékú pedagógia a versengést, mint egy általában vett bűnös dolgot kezdte tekinteni (Fülöp, 1997). Ezzel a túlzó és általánosító nézettel szemben történt meg a paradigmaváltás az együttműködés és versengés kutatásában (Fülöp, 2008), melyről a motívumok összeegyeztetéséről szóló fejezetben fogunk beszélni.

4.

A HATÉKONYSÁGRA ÉS IGAZSÁGOSSÁGRA IRÁNYULÓ MOTÍVUMOK ÖSSZEEGYEZTETHETŐSÉGE AZ INTERAKCIÓKBAN

Az előző fejezetben az igazságosság szembe volt állítva a hatékonysággal. A szembeállítás olyan helyzetekben történt meg, amikor az egyénnek választania kell a haszon és az igazságosság között. Nem hangsúlyoztuk, de kétségtelenül igaz, hogy a haszon minden egyes fenti szembeállításban egyéni hasznot, hasznosságot, hatékonyságot jelentett. Az emberek tehát gyakran mondanak le a haszonról vagy a haszon egy részéről, ha azt nem tartják igazságosnak.

Ezeknek a szembeállító vizsgálatoknak megvan a maguk helye és jelentősége. Az egyszerűsítést nagyra értékelő közgazdászok körében nagy népszerűsége tett szert Elsternek (1995) az a felvetése, hogy ha csak egyetlen motívumot lehetne az embereknek tulajdonítani, akkor csupa önző emberből fel lehetne építeni egy világot, de csupa altruistából nem. Az altruistának ugyanis szüksége van olyanokra, akik nagyra értékelik a kapott jutalmakat. Az érdektelen igazságosságot demonstráló vizsgálatok (is) megmutatják azonban, hogy az önzésen túli társas motívumokkal, bár lehet nem számolni, de nem indokolt, hiszen azokat sokan és sokszor az önzés elé helyezik. E jelentőségen túl azt is el kell ismerünk, hogy valóban vannak, és ráadásul nem is ritkák az olyan helyzetek, melyekben választani kell a két motívum között.

Ugyanakkor szerencsére számos olyan helyzet is van, melyekben a két motívum összeegyeztethető. Amint azt látni fogjuk, ezekben a szituációkban az egyéni hasznosságon túlmutatóan a közösségi hatékonyságra is hangsúly helyeződik, és egyre többször élünk majd az olyan kifejezésekkel, mint „összességében”, „mindent egybevetve”, „hosszú távon”, utalva arra, hogy az összefüggések mintázata (szembeállítás vagy összeegyeztetés) a részletező, illetve egészes fókuszokkal egészen más lehet.

4.1. Stratégiai igazságosság

Az érdektelen igazságossággal szemben a stratégiai igazságosság hasznot hozó. Akkor beszélünk erről, ha valakinek érdekében áll a jutalmak kiegyensúlyozottságával foglalkozni, mert például arra számít, hogy cserébe az ilyen viselkedésért később valami jutalomban részesül. Lehet, hogy ez a jutalom csak annyiból áll, hogy nem szakítják meg vele a kapcsolatot, lehet, hogy ennél sokkal kézzelfoghatóbb. Következő pontjainkban tárgyalt jelenségeket a kapcsolat

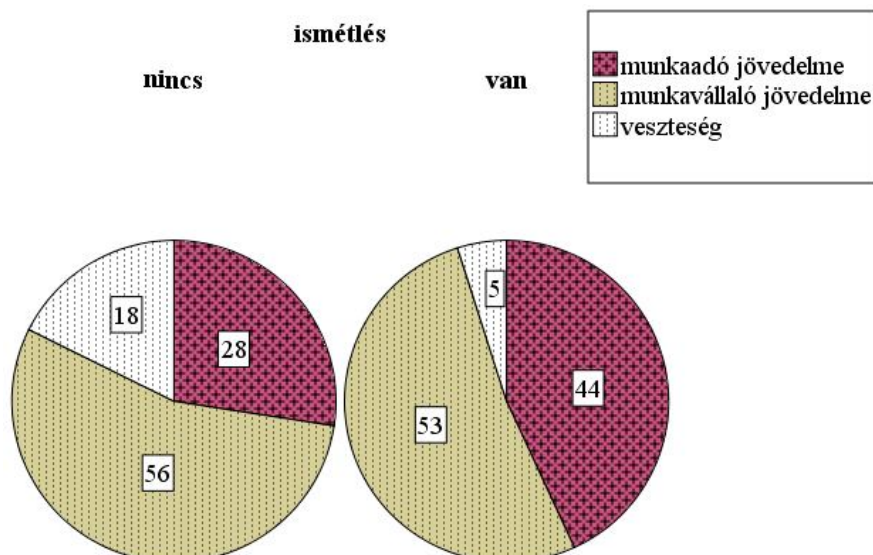
időperspektívája köti össze, az, hogy nem egyszeri, kiragadott szituációkról van szó bennük, hanem ismételt interakciókról.

4.1.1. Az igazságosság és a hatékonyság összeegyeztetése a bizalom-játék és az adok-kapok játék ismétléses helyzeteiben

Akár a klasszikus ultimátumjátékot (Güth és mtsai, 1982), akár az ismétlés nélküli bizalomjátékot (Berg és mtsai, 1995) akár az ismétlés nélküli adok-kapok játékot (Gift Exchange Game, Fehr és mtsai, 1993) vesszük alapul, e helyzetekben, a sorban a másodiknak döntésüket meghozó játékosok viszonzó viselkedése az igazságosság érdekében meghozott anyagi áldozat.

Az igazságosság és a hatékonyság két célja azonban összeegyeztethetővé válik, ha ismétléses játékokban a partnerek nemcsak egy, hanem több interakcióban is részt vesznek. A bizalomjátékban például, ha a sorban döntését másodjára meghozó játékos megbízhatónak mutatkozik és viszonzza a javakból neki átadott játékos bizalmát, vagyis eleget visszajuttat a nála kamatozott javakból, akkor a további fordulókban van reménye arra, hogy az osztótól újra és újra kap valamit kamatozásra, hogy aztán újra és újra eldöntse, hogy abból mennyit ad vissza. A viszonzás által megerősödő bizalom így válik a forráskihasználás zálogává (Anderhub, Engelmann és Güth, 2002). A jó forráskihasználás a közösség által birtokolható javakból származó elégedettség utilitárius maximalizálásához visz közel, ebben az adott esetben lehetőséget teremtve a hatékonyság és igazságosság összeegyeztetésére. Tegyük hozzá azonban, hogy minden egyes, a másikkal adott pénzegység – akár a megbízó részéről, akár a megbízottéról – rövid távon tekintve az igazságosságért hozott egyéni áldozat, ami hosszú távon persze nem csak közösségileg, de egyénileg is megtérül.

Hasonlóképpen, az ismétléses adok-kapok játékban a munkavállaló viszonzó erőfeszítése megalapozza a munkaadó által beléje vetett bizalmat. A megfelelő fizetést, illetve tisztességes erőfeszítést tartalmazó kölcsönös együttműködésük nyomán a helyzet kínálta erőforrásokat hosszú távú kapcsolatukban ki tudják használni (Falk és mtsai, 1999). A *4.1. ábra* bemutatja, hogy az ismétlés mit tud hozzáadni ahhoz a munkaadó-munkavállalói kapcsolathoz, ami valamilyen fokon már az ismétlés nélküli helyzetben is a kölcsönösségre épült (vö. a *3.1. ábrával*). Mint láthatjuk, ismétléses helyzetben a munkavállaló még erőteljesebb viszonzása tovább csökkentette a veszteségeket, és kiegyensúlyozottabbá tette a partnerek közötti jövedelem eloszlását.



4.1. ábra: Forráskihasználás és a jövedelmek egyensúlya az ismétlés nélküli és az ismétléses adok-kapok játékban (Falk és mtsai, 1999)

A mezőkbe írt számok azt jelzik, hogy átlagosan hány pénzegységet ért el egy munkaadó, egy munkavállaló, és mekkora nyereség maradt kihasználatlanul. (A feladatban a két fél összesen 102 pénzegységet tudott megszerezni). Az ismétléssel a forráskihasználás javul és a partnerek közötti jövedelem eloszlás kiegyensúlyozottabbá válik. Az igazságosság a forráskihasználás szolgálatába áll.

Mind az ismétléses bizalomjáték, mind pedig az ismétléses adok-kapok játék azt példázza tehát, hogy a méltányos csere szabályait betartva hogyan lehet hatékony cserekapcsolatokat ápolni. Az igazságosság a stratégiai célok szolgálatába áll.

4.1.2. Stratégiai együttműködés ismétléses fogoly-dilemma helyzetben

Az ismétléses fogoly-dilemma helyzetekben az emberek sokkal több együttműködést mutatnak, mint az ismétlés nélküli interakciókban. Főleg igaz ez a kapcsolatnak arra a szakaszára, melyben van perspektíva, ugyanis a kapcsolat végén az együttműködés általában lecsúsz arra a szintre, mint amilyen az ismétlés nélküli helyzetben (lásd pl. Andreoni és Miller, 1995; Axelrod, 1981; Mérő, 1996).

Miért működnek együtt a személyek a hosszú távú kapcsolataikban, annak ellenére, hogy minden egyes interakciós epizódban a versengést kellene választaniuk, ha szoros értelemben a hasznukat keresik? Itt is az történik, hogy belátják, hosszú távon a kölcsönös versengés sokkal rosszabb eredményhez juttatja őket, mint a kölcsönös együttműködés, éppen ezért érdemes stabil együttműködésükkel a másik bizalmát és saját jó hírüket megőrizni. Ha csak egy kis engedményt tennének a rövid távon előnyhöz juttató versengés csábításának, számíthatnának rá, hogy a másik megbünteti őket. Az életben akár úgy, hogy kilép a kapcsolatból, kísérletes keretek között pedig úgy, hogy a másik is versengésre áll át az együttműködésről. A kölcsönösen jutalmazó stratégiai együttműködést az érdek bizonyosan hajtja. A hosszú távon jutalmazó interakciók idővel viszont komoly kapcsolati tőkét is jelenthetnek, melyekben a bizalom minősége át is alakulhat, stratégiai bizalomból kapcsolati bizalommá érve (Lewicki és Bunker, 1995).

4.2. A több szempontos elosztások

Az előző nagy fejezetben tárgyalt ultimátumalkukban a felek egy bizonyos összegben osztozkodnak. A közösségi hasznosságnak nem nagy a variabilitása, ha van alku, megmarad az a bizonyos összeg, ha nincs alku, elvész. Ha sikerül megegyezni, a hasznosság kizárólag egyéni értelmet nyer, ráadásul, ami jó az egyik félnek, rossz a másiknak. Ehhez képest viszont a legtöbb élethelyzetben nemcsak egyetlen tételen osztozkodunk. Ezek a helyzetek a hatékonyság új perspektíváit nyitják meg a forráskihasználás és a Pareto-hatékonyság képében, ráadásul a hatékonyság és igazságosság összeegyeztetése immáron megtörténhet bennük. Gyakran idézett a Follett (1941) által felvetett példa, melyben két nővérnek összesen egy narancsa van, és mindkettőnek szüksége lenne rá. Aztán kiderül, hogy egyiknek igazából a héja szükségeltetne a főzéshez, de az teljes egészében, a másiknak pedig az összes levére lenne szüksége teljes egészében. Ha fele-fele alapon osztoznának, egyikőjük sem jutna semmire, de az egyéni hasznosságok feltérképezésével, és a két forrás megkülönböztetett kezelésével mindkettejük igényét maximálisan ki tudják elégíteni.

Kötetünkben is szoltunk már ilyen összetett osztásokról, abban a fejezetben, mely azt tárgyalta, hogy az elosztásokban az emberek általában reflektálnak az osztásban részesülők közötti egyéni különbségekre, vagyis figyelembe veszik, hogy ki mennyi hasznát veszi annak, amit kap (1.3.3. fejezet). Bar-Hillel és Yaari (1993) az összetett osztásokat kérdőívben vizsgálták, különböző leírásokat kínáltak két fél szükségleteinek, nézeteinek vagy ízlésének a különbözőségét bemutatva, s különböző elosztásokat, melyekben 12 grapefruit és 12 avokádó nyert

különbféle tipikus elosztást a felek között, s a vizsgálati személyeknek ki kellett választani azt az osztási módot, ami szerintük az adott helyzetben a legmegfelelőbb.

Kötetünk empirikus munkákat bemutató fejezetei közül a 9. és a 10. fejezet szintén összetett elosztásokat vizsgáló kutatásokat jelenít majd meg, melyek az összetett ultimátumalku, illetve az integratív tárgyalások módszerével éltek. A következőkben bemutatjuk, hogyan lehet a hatékonyságot és igazságosságot e helyzetekben összeegyeztetni.

4.2.1. Több szempontos ultimátumalku

A több szempontos ultimátumjátékban nemcsak egy, hanem több osztandóval is foglalkoznia kell a javaslatnak. A hatékonyság az osztó számára immáron nemcsak úgy merül föl, mint elosztói nyereség *versus* stratégiai vagy érdektelmentes igazságosság (lásd a klasszikus ultimátumalkut, Güth és mtsai, 1982), vagy mint forráskihasználás *versus* igazságosság (ld. Nydegger és Owen, 1975; Roth és Malouf, 1979, ahol az osztásban egy dolog az egyiknek többet ér, mint a másiknak), de úgy is, mint a prioritások értelmes figyelembe vétele *és* igazságosság (Kovács, 2005).

Több szempontos ultimátumalkut nyilván többféle paraméterrel lehet kötni, a bemutatásra kerülő változat egyike a sok lehetségesnek (Kovács, 2005; Kovács, 2009). A feladathelyzetben itt is egy elosztó és egy fogadó van, mint a klasszikus ultimátumjátékban. Az elosztó arról hoz döntést, hogy hogyan osszon el 12 darab fekete és 12 darab fehér, a vizsgálat végén pénzre váltható zsetont maga és a fogadó között. Ha javaslatát a fogadó elfogadja, az osztózkodás az elosztó javaslatára alapján megtörténik, ha viszont elutasítja, akkor senki nem kap egy darab zsetont sem, amit pénzre tudna váltani. A fekete zsetonok értéke, kerüljenek azok bármelyik játékoshoz, 100 forint. A fehér zsetonok azonban nem ugyanannyit érnek az elosztónak és a fogadónak. Míg a fogadó számára a fehér zsetonok értéke 300 forint, addig az elosztónak ezek a zsetonok ennél vagy többet, vagy kevesebbet érnek. Ha többet érnek – ez a „magas üzemmódos helyzet” –, akkor az elosztó 500 forintot kap egy fehér zsetonért, ha pedig kevesebbet – ez az „alacsony üzemmódos helyzet” –, akkor csak 100 forintot. Az elosztó az üzemmód ismeretében hozza meg a döntését, a fogadó azonban bizonytalan az üzemmóddal kapcsolatban. A 4.1. táblázat vázlatos áttekintést nyújt a fekete és fehér zsetonoknak a játékosok számára való értékéről, mind a magas, mind az alacsony üzemmódban.

| <i>játékos</i> | <i>üzemmód</i> | <i>fehér</i> | <i>fekete</i> |
|----------------|----------------|--------------|---------------|
| elosztó | alacsony | 100 | 100 |
| | magas | 500 | 100 |
| fogadó | alacsony | 300 | 100 |
| | magas | 300 | 100 |

4.1. táblázat:

Áttekintés a fekete és fehér zsetonoknak a játékosok számára való értékéről alacsony és magas üzemmódban

Az alapjáték forgatókönyve ennyi, az alapforgatókönyvet használó konkrét vizsgálatok azonban tehetnek benne módosításokat. Például élhetünk a fogadó számára megnyíló üzemmódról szóló információ-vásárlási lehetőséggel vagy a fogadó forgatókönyvszerűen teljesülő informálásával. Ezek a módosítások magát az elosztási feladatot nem érintik, viszont a méltányosság-igazságosság kérdésének más-más hangsúlyt adnak.

Az alaphelyzet tehát egy egyszerű ultimátumjáték, az ultimátumjátékok alapértelmezéséhez (Güth és mtsai, 1982) képest annyi bonyolítással, hogy az osztójátékos első lépésként nemcsak egy, hanem két dolog osztására is javaslatot tesz. Az ultimátumjátékokkal kísérletező kutatás nagymennyiségű felhalmozott tapasztalata alapján (Camerer, 2003) egy ilyen helyzetben az elosztás elég közel kerül a fele-felehez (60-40 %), egyrészt az osztójátékos fogadójátékos felé irányuló empátiája, vagyis az érdektelen igazságosság miatt, másrészt a visszautasítás félelme miatt is (a 20 %-ot nem meghaladó ajánlatok közül minden másodikat tényleg vissza is utasítanak). Ez a 60-40% megoszlás elég közel van a fele-fele elosztáshoz. Háttérben az is ott rejlik, hogy a kísérleti alaphelyzet szerint a pozíciókat nem érdem, hanem sorshúzás szerint osztják az emberekre, és ilyen véletlen helyzetekben talált javak elosztásakor az emberek általában az egyenlő elosztást tartják igazságosnak (Kameda és mtsai, 2002). Tehát ultimátumhelyzetben minden indokunk megvan rá, hogy azt várjuk, az elosztás társas normái közül az egyenlőség valóban aktiválódik.

Nem mindegy azonban, hogy ezt az egyenlőség-közeli eredményt milyen módon alakítják ki az elosztók. Ezen a ponton válik lényegessé, hogy összetett osztásról beszélünk, ugyanis az egyik dolog darabja (a 12 db fekete zsetoné), bármelyikük kapja is, ugyanannyit ér (100 Ft), a másik dolog darabja viszont (a 12 db fehér zsetoné), különböző mértékben hoz hasznot a két félnek. A kétféle minőségű dolog egyszerre történő osztása az egyensúlyt vélhetőleg tartani kívánó osztónak sokkal nagyobb mozgásteret, szabadságot ad, mint adna az a helyzet, ha a két minőséget külön-külön, időben egymástól távol, az összeadásukra

irányuló készletek erejét elveszítve kellene elosztani. Mit is tehetne akkor? Kénytelen lenne az egyensúlyt az egyes epizódokban, osztási részcselkvésekben megvalósítani, ennél fogva a változó értékű dologból (fehér zseton) valamivel többet adni annak, akinek kevesebbet ér. A szakirodalom szerint az emberek valóban így járnak el, ha változó értékű dolgot egyszerű osztással osztanak ultimátumjátékban szét, (vagyis ha csak a „fehér zsetonok” osztása a feladat, és szó sincs semmiféle „másik zsetonról”). Különösen akkor járnak el így, ha a fogadó tud róla, hogy a forrás értéke más és más, attól függően, hogy ki kapja (Nydegger és Owen, 1975; Roth és Malouf, 1979).

Több szempontos összetett osztás esetében azonban élhetnek az egyszerre két dolog osztásából származó helyzet előnyeivel, és az állandó értékű zsetont kompenzációs eszközként használhatják, annak juttatva azt, akinek a változó értékű dolog kevesebbet ér. Így lehet elérni azt, hogy lehetőleg minél kevesebb pazarlás essék a változó értékű vagyron nem hatékony kiosztása miatt. Konkrét számokra lefordítva, egyáltalán nem mindegy, hogy az osztó például az alacsony üzemmódban úgy jut el az egyenlőséghez, ahogyan azt az „E” válaszalternatívában tüntettük fel a 4.2. táblázatban (1500-1500 forint) vagy úgy, ahogyan a „B” válaszalternatívában (1800-1800 forint). Nem is kérdés, melyik a jobb válasz és melyik tartalmaz formai, a gondolkodás módjából fakadó hibát. Helyzetünkben az ilyen, kompenzációval nem élő, a fehér és fekete zsetonok készletét elkülönítve kezelő, az egyensúlyt az elkülönített készleteken belül megvalósító („készleten belül egyenlősítő”) megoldásokat egyenlőség-heurisztikusnak, vagyis az egyenlőség célját egyszerű eszközökkel elérőnek fogjuk nevezni. (A „készlet” fogalmát Tahler (1985) mentális könyvelés fogalmának megfelelően használjuk, utalván arra, hogy az emberek gyakran összeadható tételeket nem vonnak össze a fejükben, hanem kontextushoz kötve különálló forrásként, tehát *nem kompenzatorikusan* kezelnek.)

Természetesen az egyenlőség-heurisztikus megoldások közé soroljuk azokat a még egyszerűbb, „darabszámra egyenlősítő” megoldásokat is, amelyek kizárólag darabszámmal számolnak, és tekintet nélkül arra, hogy egy zseton kinek mennyit ér, felezik meg a fehér és fekete zsetonokat („D” válasz). Ez az alanyi jogon való egyenlősítés, ami nem számol egyéni hasznosságokkal. Az egyéni hasznosságokkal való számolás műveletét a készleten belül egyenlősítő „E” válasz valójában megteszi, csak azokkal nem kompenzatorikusan, nem racionálisan sáfárokodik.

| | <i>Ajánlat</i> | <i>kereset</i> | |
|----------|---|----------------|--------|
| | | elosztó | fogadó |
| A | 12 fekete és 11 fehér nekem, 1 fehér neki <i>egyéni haszonmaximalizálás</i> | 2300 | 300 |
| B | 12 fekete és 6 fehér nekem, 6 fehér neki <i>hatékony igazságosság</i> | 1800 | 1800 |
| C | 12 fekete nekem, 12 fehér neki <i>forráskihasználás</i> | 1200 | 3600 |
| D | 6 fekete és 6 fehér nekem, 6 fekete és 6 fehér neki <i>zseton-egyenlősítés</i> | 1200 | 2400 |
| E | 6 fekete és 9 fehér nekem, 6 fekete és 3 fehér neki <i>készleten belüli egyenlősítés</i> | 1500 | 1500 |

4.2. táblázat:

A hatékonyság és igazságosság szempontjából típusos elosztások alacsony üzemmódban

A 4.2. táblázatban szereplő, tipikus osztásokat jellemző címkék közül eddig kiemeltük a zseton-egyenlősítést és a készleten belüli egyenlősítést. A másik három elosztás is tipikus válaszostályokat jelöl, a hatékonyság három típusát. Az „A” válasz az *egyéni haszonmaximalizálást* képviseli, melyben az elosztó összesen egy darab zsetont ad a másinak, hogy az egyáltalán kapjon valamit, és ne utasítsa biztosan vissza az ajánlatot. A „B” válasz a *hatékony igazságosságot* képviseli. Ha az elosztó egyenlő jutalmakat szeretne a két fél között beállítani, mindazonáltal a lehető legnagyobb keresetet szeretné juttatni a feleknek, akkor mind a 12 fekete zsetont magánál kell tartania, s még a fehérből is további hatot. Végül, a „C” válasz képviseli a leghatékonyabb *forráskihasználást*, mely által az összes fehér zseton ahhoz a játékoshoz kerül, akinél az a legtöbbet éri, maximuman kihasználva a helyzet adta lehetőségeket.

E három megoldás (az „A”, a „B” és a „C”) bármennyire is különféle motívációkat tükröz (egyéni haszonmaximalizálás, igazságosság, forráskihasználás), egy szempontból mégis hasonló. Pareto-hatékonyak, vagyis az ajánlatban rögzített állapotot alapul véve nem lehet bennük úgy változtatást végrehajtani, hogy azzal senki ne járjon rosszabbul, de valaki jobban járjon. Ezzel ellentétben, például ha az „A” ajánlatban az az egy darab zseton, ami a fogadóhoz kerül, nem

fehér zseton lenne, hanem fekete, akkor lehetne ilyen változtatást tenni a fogadónak adott fekete zseton fehérre történő cseréjével. Hiszen ezzel az elosztó semmit nem veszítene (mivel neki alacsony üzemmódban mindegy, hogy a 100 forintos zsetonjai színe milyen), viszont a fogadónak javít az egyenlegén, ha a 100 forintos zsetonja helyett egy 300 forintos zsetonja van.

Általánosan fogalmazva, ha alacsony üzemmódban mind a 12 nagy értékű fehér zseton a fogadónál van, vagy/és mind a 12 fekete zseton az elosztónál marad, akkor nem lehet hatékonyság-javító és senki helyzetén nem rontó változtatást végrehajtani. (A Pareto-hatékonyság magas üzemmód-béli feltétele az elosztónál maradó 12 fehér zseton, vagy/és a fogadóhoz kerülő 12 fekete zseton).

A több szempontos elosztási helyzetben végzett, a 9. fejezetben bemutatott empirikus tapasztalataink elemzése során a hatékonyságot a Pareto-hatékonyság fogalmával fogjuk megragadni, mert a Pareto-hatékonyság az adott helyzetben bármilyen társas motiváció mellett teljesíthető, így a méltányossági-igazságossági motivációval (is) tökéletesen összeegyeztethető, a hatékony igazságosság választásával.

4.2.2. A másik személy érdekének és a saját érdeknek az összeegyeztetése a problémamegoldó konfliktusmegoldásban; a több szempontos tárgyalások

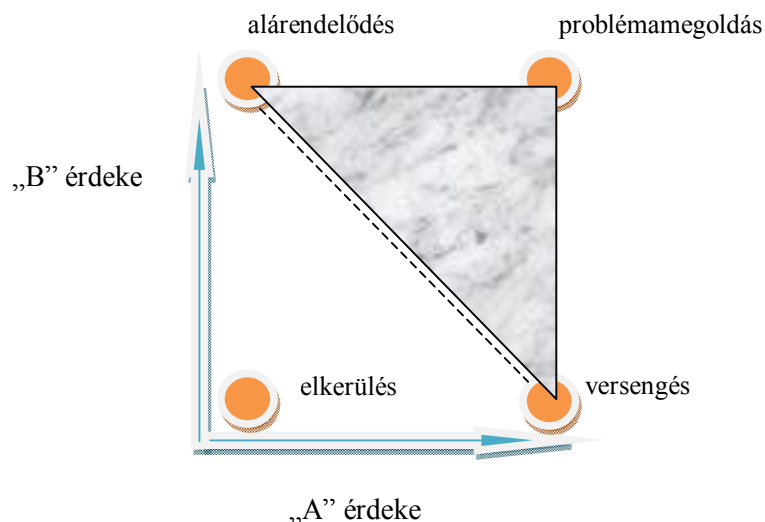
A több szempontos tárgyalási helyzetek szintén több szempontos elosztási helyzetek. Ezekben a helyzetekben egymásnak feszülő, de valamennyire mégis összeegyeztethető érdekek mentén zajlanak az interakciók. Például egy értékes tulajdontárgy, mondjuk egy autó megvásárlásakor egy családban nem biztos, hogy tökéletesen azonosak a preferenciák. A feleségnek lehet, hogy a gazdaságos üzemeltetés mellett az esztétikum számít legtöbbit, míg a férj elsőrendű prioritása a nagy csomagtartó, hogy beférjen a horgászfelszerelés, a gyerekek pedig a külön kialakított hátsó ülésekhez ragaszkodnak. Megpróbálhatják megtalálni azt a típust, mely mindegyikük igényét kielégíti, de az is lehet, hogy kompromisszumokat kénytelenek hozni. A több szempontos tárgyalási helyzetek annál eredményesebb megoldást nyernek, minél inkább sikerül a megegyezésben mindenki igényét tekintetbe venni, és összességében minél kisebb engedmények tételére kényszerülnek a felek. Ha úgy érzik, igényeik nem hangolhatók össze, mert aminek az egyikük örülne, azon a másikuk szomorkodna, érdekkonfliktus áll fenn közöttük.

Az interperszonális konfliktusokban, és a csoportközi konfliktusokban is, jellemzően az ütköző, vagy ütközőnek látott érdekek állnak a konfliktus háttérében. (Az egyszerűség kedvéért gondoljunk ütköző anyagi érdekekre, attól függetlenül, hogy az érdekütközés sokszor nem is az anyagiak mentén van jelen). Ha az érdekek teljes ütközéséről van szó, akkor a konfliktusban érintett felek

hatékonysága kizárólag a másik fél rovására érhető el. (Ilyen például egy ultimátumalku). Nincs olyan megoldása, melynek annyira tudnának örülni, mint örülnének, ha ők maguk nyertek, a másik pedig veszített volna. Jó példa lehet erre egy kiesésre játszott sportmérkőzés is, melyet nem nyerhet meg mindkét résztvevő.

Deutsch együttműködés-versengés elmélete szerint a konfliktus kimenetele azon múlik, hogy az ütköző célokat összeegyeztethetőnek vagy összeegyeztethetetlennek látjuk. Összeegyeztethetőnek vélt célok esetén inkább az együttműködést választjuk, és megpróbáljuk mindkét fél érdekét teljesíteni, míg az ellentétes célok felfogásánál a konfliktus kerülése vagy versengés indulhat el. Deutsch szerint tehát vagy a közös érdekre vagy a saját érdekre koncentrálunk, ezen múlik, hogy egy mindenkinek jó és egyensúlyos elosztást érünk el, vagy egy egyensúlytalant, amelyben vagy az egyik vagy a másik fél érdeke teljesül. Megfigyelhetjük újra, hogy Deutsch felfogásában a közösségi cél együttműködő követése jó, a saját érdek követése pedig társas szempontból nem kívánatos kimenetelhez vezet (Deutsch, 1973).

A saját érdek-másik érdeke dilemma kissé másként merül föl Pruitt és Rubin (1986) kettősérdek-modelljében. A szerzők két, egymástól független dimenzió mentén négyféle konfliktuskezelési módot különítenek el. Ha valaki egy interperszonális konfliktusban egyik érintett fél érdekeivel sem foglalkozik, *elkerülő* stratégiát folytat. Ha csak a sajátjával foglalkozik, akkor *verseng*, ha csak a másikéval, akkor *alárendelődik*. Ha mindkettőjükével egyaránt foglalkozik, az integratív, *problémamegoldó* stratégia kivitelezése lesz valószínű (Pruitt és Rubin, 1986). A kettősérdek-modellben tehát nemcsak a másik érdekével való tördés fogalmazódik meg az integratív, vagyis mindkét fél érdekeit tekintő problémamegoldás feltételeként, hanem az is, hogy a saját érdekét is elszántan kövesse (De Dreu, Weingart és Kwon, 2000). A 4.2 ábrában szemléltetésre kerülnek a kettős-érdek modell alapfogalmai. Az x és az y tengelyek az „A”, illetve „B” fél érdekeit jelenítik meg, s a tipikus megoldások az A nézőpontjából nyernek címkézést (hogy kinek a szempontját tükrözi a címke, az a versengő és az alárendelődő stratégia szempontjából nem mindegy). Az A és B érdekét összekötő tengely a disztributív tengely (szaggatott vonal), mely azok számára jelöli ki a lehetséges megoldásokat, akik nem gondolják a felek érdekeit összeegyeztethetőnek. A disztributív tengely fölötti (sátrózott) rész olyan megoldásokat képvisel, melyek összességében nagyobb hozamúak, mint bármelyik, a disztributív tengelyen megvalósuló megegyezés.



4.2. ábra:

Pruitt és Rubin (1986) kettősérdek-modelljének alapfogalmai

Az ábra emlékeztet a Thomas és Killman (1977) által használt konfliktuskezelési stratégiák bemutatására, azzal a különbséggel, hogy a nevezett szerzők megnevezik a disztributív tengely közepét megcélzó „kompromisszum” megoldást. Ezt azért nem tüntettük fel a diagramon, mert erről Pruitt és Rubin (1986) nem beszéltek.

De Dreu és munkatársai (2000) a kettősérdek-modellben Deutsch együttműködés-elméletének egy olyan kiterjesztését látták, mely az együttműködő problémamegoldásban az igazságosság és az együttes hatékonyság mellett megfelelő hangsúlyt ad a saját érdek melletti elköteleződésnek is. Az érdekegyeztető tárgyalások módszerével élő publikációk sorának (több tíznek) az együttes elemzése alapján megállapították, hogy az együttműködő értékorientációjú tárgyaló felek akkor vonódnak be az integratív problémamegoldásba, és érnek el magasabb együttes nyereséget, ha magas meg nem alkuvás jellemző rájuk, vagyis saját érdekeikről nehezen mondanak le (De Dreu és mtsai, 2000).

A több szempontos tárgyalások olyan részlegesen ütköző érdekkonfliktus szinterei, melyekben a prioritások figyelembe vételével mód nyílik az érdekek valamelyes összehangolására. A több szempontos ultimátumalkuban az osztózkodás pontos részleteiről az elosztó-javaslattevő egy személyben hoz döntést, melynek hatályba lépéséhez mindössze a fogadó fél engedélyére van szükség.

Ehhez képest a több szempontos tárgyalások során a felek a tárgyalás keretében megbeszélik az osztozkodás rendjét. A tárgyalás a saját érdek és másik érdek egyeztetésének jellemző színtere, akár a magánéletben, akár az üzleti életben is, és a kutatásoknak nagy tömege irányul a tárgyalási stílus és tárgyalási eredmények vizsgálatára. A tárgyalások pozitív alkuzóna esetén (tehát ha van tere a megegyezésnek, mert léteznek olyan állapotok, melyek mindkét fél számára elfogadhatóak), alkuval zárulnak.

Több szempont megvitatása esetén általában lehet olyan pontokat találni, melyek nem egyformán fontosak a feleknek, s a prioritások mentén történő kölcsönös engedménytételekkel lényegesen lehet emelni az alku által elérhető hasznosságot kinek-kinek, természetesen a két személynek összesen is, anélkül, hogy az igazságosság oldalán valamilyen engedményt kellene tenni. Az egyenként konfliktusos szempontok szerint történő középutas kompromisszumok és a prioritások figyelembe vétele után kölcsönösen hasznosan tett engedmények által létrejött megállapodások között minőségi, összesített hasznosságban mért különbség van. Ez a különbség adja az alku integratív potenciálját. Rengeteg kutatás foglalkozik azzal, hogy milyen hatások befolyásolják azt, hogy a felek ki tudják-e hozni az alkuból a társas értelemben vett hatékonyság-maximumot, a Pareto-optimumot, ami a több szempontos tárgyalásokat vizsgáló típusos problémahelyzetekben akár egyenlő jövedelem-megosztást is jelenthet.

Egy ilyen típusos vizsgálati helyzet a Pruitt és Lewis (1975) által javasolt, eredeti, vagy módosított formájában megannyi vizsgálatban használt (lásd pl. Carnevale és Isen, 1986; Fry, Firestone és Williams, 1983; Schei és Rognes, 2003) tárgyalási helyzet is. Ebben egy vevő és egy eladó a résztvevő, akiknek három termék (egy tv-készülék, egy írógép, és egy porszívó) eladási-vételi árában kell megegyezniük ahhoz, hogy pénzhez juthassanak.

A vevő és az eladó kifizetési mátrixát a 4.3. táblázat mutatja.

A vevő és az eladó kifizetési mátrixa

| TV-készülék | | Írógép | | Porszívó | |
|--------------|----------|-------------|----------|-------------|----------|
| Árkatégória | Nyereség | Árkatégória | Nyereség | Árkatégória | Nyereség |
| <i>Vevő</i> | | | | | |
| A | 2000 | A | 1200 | A | 800 |
| B | 1750 | B | 1050 | B | 700 |
| C | 1500 | C | 900 | C | 600 |
| D | 1250 | D | 750 | D | 500 |
| E | 1000 | E | 600 | E | 400 |
| F | 750 | F | 450 | F | 300 |
| G | 500 | G | 300 | G | 200 |
| H | 250 | H | 150 | H | 100 |
| I | 000 | I | 000 | I | 000 |
| <i>Eladó</i> | | | | | |
| A | 000 | A | 000 | A | 000 |
| B | 100 | B | 150 | B | 250 |
| C | 200 | C | 300 | C | 500 |
| D | 300 | D | 450 | D | 750 |
| E | 400 | E | 600 | E | 1000 |
| F | 500 | F | 750 | F | 1250 |
| G | 600 | G | 900 | G | 1500 |
| H | 700 | H | 1050 | H | 1750 |
| I | 800 | I | 1200 | I | 2000 |

4.3. táblázat:

Az eladó és a vevő kifizetési mátrixa
egy tipikus integratív alkutárgyalási feladatban

Ami a legfontosabb a vevőnek, az a legkevésbé fontos az eladónak, és fordítva.

Az alkufelek nem látják partnerük kifizetési mátrixát, csak a sajátjukat, de a két mátrix alapján, ami a legfontosabb a vevőnek, az a legkevésbé fontos az eladónak, s ami a legfontosabb az eladónak, az a legkevésbé fontos a vevőnek. Mint láthatjuk, az eladó nagy haszonhoz a porszívó eladásából tud jutni, a vevő pedig a TV-készülék jó áron való vételéből, vagyis van lehetőség az egymás ja-

vára tett kölcsönös engedménytételeknek. *Pareto-optimális esetben a TV-készülék megvásárlása az „A” árkategória szerint, a porszívó eladása az „I” árkategória szerint történik.* Ha az írógép vételárában „E” alternatíva szerint egyeznek meg, nemcsak Pareto-hatékony optimumot, hanem tökéletesen egyenlő kereteket is érnek el (ki-ki 2600 egységnyi pénzt keres). Az alaphelyzet bizonyos változataiban (lásd pl. Schei és Rognes, 2003, illetve a mi általunk elvégzett vizsgálatban is, lásd a 9. fejezetben), nem háromféle termék értékesítéséről van szó, hanem egyféle termék kategóriáról, ahol hasonló kifizetési mátrixok alapján meg kell egyezni a kiszállítási gyakoriságban, a termékskála változatoságában és a fizetési határidőben.

Az alkuk pozitív mederbe terelése szempontjából az egyik legígéretesebb kutatási irány az, mely az alkuhoz, az alkufolyamathoz, a partnerhez való *hozzáállás hatását* vizsgálja, mivel az attitűd, a reprezentáció az a komponens, amin talán az életben a *legkönnyebb változtatni*, és ezzel a közösségi szempontból pozitív alkukimenetek segítése lehetséges (Bazerman, Curhan, Moore és Valley, 2000).

Az integrációra természetesen hat az alkupartnerek személye is, de hat a kapcsolatuk is. Mindkettőt olyan adottságnak tekinthetjük, melyet a mindennapi életben pusztán az integráció stimulálása végett nehézkes vagy létszerűtlen lenne megváltoztatni. Mindazonáltal a kapcsolatoknak az alkuk gazdasági értelemben vett kimenetelére való hatása esetünkben külön figyelmet érdemel, mivel szorosan kapcsolódik alaptémánkhoz, a hatékonyság és igazságosság kapcsolatához, illetve általában véve az interakciók gazdasági és társas összetevőjének a kapcsolatához.

Az intuíció azt sugallhatná, hogy jó barátok, akik jól ismerik egymás preferenciáit, akik bíznak egymásban, és egyébként is szívesen cserélnék egymással információkat, jobb integratív alkut tudnak kötni egymással. Hiszen számukra nemcsak saját jóllétük, hanem partnerük jólléte is fontos, éppen ezért tesznek meg az érdekegyeztetésért mindent. Persze ezzel szemben van az embernek egy másik intuíciója is, amit arra a bölcsességre alapoz, hogy „rokonnal, barátal ne köss üzletet”. Melyik elgondolás igaz tehát?

Fry, munkatársaival (1983) a témában úttörő kutatást végzett. Egymással intim kapcsolatban álló párokat, illetve idegeneket vizsgáltak, azt kutatva, hogy kik tudnak egy klasszikus, a kifizetési mátrixában a 4.3. táblázatban bemutatotthoz nagyban hasonlító több szempontos alkuhelyzetben jobb integrációt elérni, nagyobb összegzett jövedelemre szert tenni. Bár az egymással az életben is összetartozó személyek kedvesebben kommunikáltak egymással, és kevesebb manipulációt, megtévesztést alkalmaztak, eredményeiket tekintve elmaradtak az idegenektől. A pároknak kevesebb idő kellett a megegyezéshez, és inkább volt rájuk jellemző, hogy szempontok szerinti békés kompromisszumokat kötöttek,

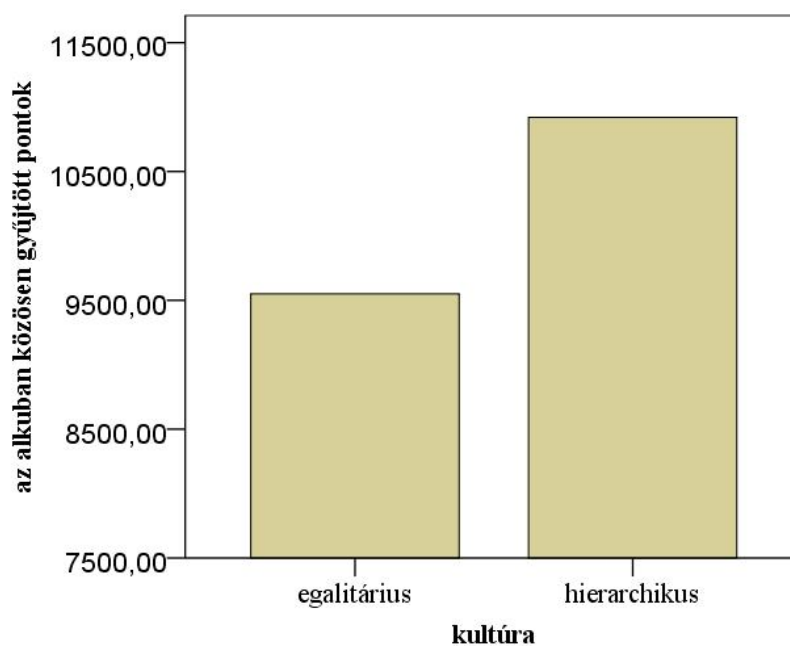
semmint hogy az érdekhangsúlyok kitapogatása után a szempontok összekapcsolásával a prioritásokat követve egymás irányába kölcsönösen előnyös engedményeket tegyenek (idegen szóval kifejezve ez a „logrolling”). E hatásmin-tázat különösképpen jellemző volt azokra a párokra, amelyek egy szerelem erejét mérő skála (Rubin, 1970) szerint szerelmesebbek voltak egymásba.

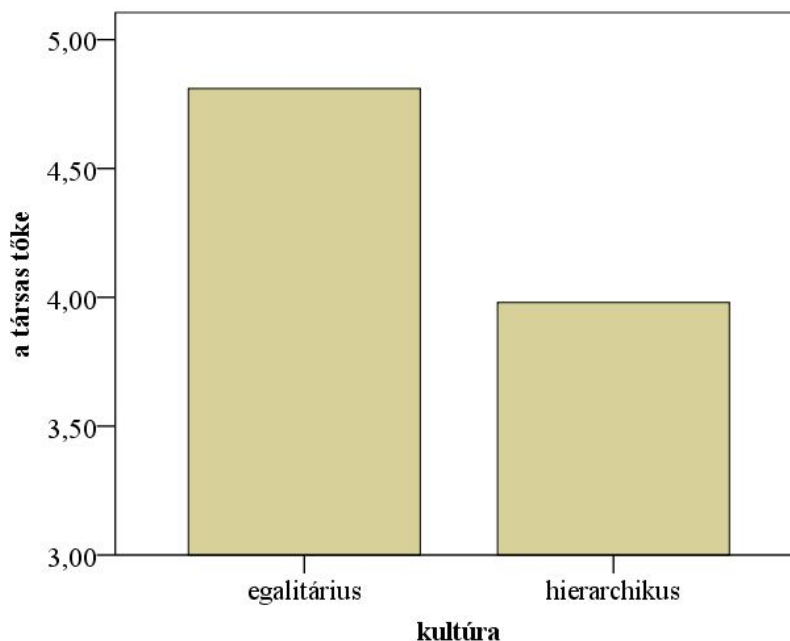
Valószínűleg egy ilyen társas helyzet mérsékli a saját érdekekkel való foglalkozás erejét, mely ugyanúgy szükséges a jó integratív alkukhoz, mint a másik érdekével való törődés (De Dreu és Mtsai, 2000). Ha az emberek úgy gondolják, hogy szoros kapcsolatban ártalmas és nem is illendő az érdekekkel foglalkozni, akkor egy érdekegyeztetésről szóló helyzetet a kapcsolat védelme érdekében igyekeznek mihamar rövidebbre zárni.

A kapcsolat erejének, egyáltalán a pozitív kapcsolati kontextusnak a gazdasági értelemben vett alkukiméletet romboló hatásáról nem csak a szerelmespárok esetében lehet szólni. Az egyszerű ismerősök is visszavethetik a gazdasági hatékonyságot. Gondoljunk például arra, egy koktélparti helyzetben vagy egy konferencián rendezett állófogadáson milyen nagy a csábítás, hogy a saját ismerőseink társaságát válasszuk, ahelyett, hogy karrierünk szempontjából előnyös lehetőségek után puhatolózzunk idegen-választással. Tenbrunsel, Wade-Benzoni Moag és Bazerman (1999) eladók és vevők kísérleti ingatlan-piacát hozták létre 3-3 eladóval és vevővel. A résztvevők preferenciái úgy voltak felállítva, hogy minden vevő igényét ki tudta elégíteni valamelyik eladó, s minden eladónak lehetősége volt megtalálni azt a vevőt, aki pontosan arra vágyik, amit ő kínál. E piacon a megfelelő partnereket interakciós tapasztalatok útján volt módjuk megtalálni. Két feltétel mellett kerestek: vagy volt egy személyes ismerősük a potenciális partnerek között, vagy nem volt. Annak ellenére, hogy a személyes ismerős soha nem a „legmegfelelőbb” üzleti partner volt, nagyon sok egyezés született ismerősök között, pedig az így szerződést kötők jobban jártak volna, ha fáradságot invesztálnak a lehetőségeik feltérképezésébe. A szerzők kapcsolati heurisztikáról beszélnek, melyet bizonytalan, információ túlterhelt helyzetben alkalmazunk.

De még az sem kell feltétlenül a kapcsolati hatás kiváltásához, hogy a szereplők ismerjék egymást. Elég, ha az alkut keretező társas közeget olyanak látják az emberek, amelyben a barátságos kapcsolatok sokat számítanak. Már az is rontja több szempontos tárgyalások esetén az integratív alkukiméletet, ha egy kísérleti tárgyalást úgy keretezünk, mint amelynek képzeletbeli kontextusa egy olyan cég, ahol nagyon barátságosak a viszonyok, s a hierarchia különböző szintjein álló emberek között kicsi a hatalmi távolság. E körülményt szembe lehet állítani azzal, mikor a céget nagy hatalmi távolságúnak, ember és ember között nagy különbséget tévőnek jellemezzük, például azzal, hogy olyan a cég, ahol a vezetők külön ebédelnek a beosztottaiktól (Curhan, Neale, Ross és

Rosencranz-Engelmann, 2008). A kísérleti módon manipulált „szervezeti kultúra” a fõnt említett vizsgálatban hatással volt az alkuk gazdasági értelemben vett kimenetelére, amit a kapcsolati kultúrának azok az implikációi okozhattak, mely szerint a baráti kapcsolatokban nem illik a saját érdeket hajszolni. A szerzõk a gazdasági erõforrások felhalmozásában tett elõmenetel mellett a kapcsolati tõke fejlõdését is tekintették, melyre viszont a kapcsolati kultúra (õk tanulmányukban „egalitárius”-nak nevezik) jó hatást gyakorolt. Ilyen közegbe helyezve alku-partnerükben jobban bíztak, és úgy érezték, az jobban kedveli õket, mint abban az esetben, ha az alku társas környezete nagy hatalmi távolságú volt. Az alkukimenetel és a kapcsolati tõke különbözõ szervezeti kultúrák esetén való alakulását mutatja be a 4.3 ábra, mely illusztrálja, hogy amiben erõs az egyik, abban gyenge a másik kultúra.





4.3. ábra: A gazdasági haszon és a társas tőke alakulása Curhan és mtsai (2008) vizsgálatában egalitárius és hierarchikus szervezeti kultúra esetén

E vizsgálat eredményét a szembeállítás és összeegyeztetés kontextusban kétféleképpen is interpretálhatjuk: Egyrészt, mondhatjuk azt, hogy akármennyire is lehetséges az igazságosság és a hatékonyság összeegyeztetése egy integratív tárgyalásban, mégsem sikerül, mert a barátság gátolja a hatékonyság szempontjának érvényesülését. De mondhatjuk azt is, hogy a kapcsolati tőke kiépülése is egyfajta hatékonyság, csak éppen más a „pénzneme”, mint a gazdasági hatékonyságnak, vagyis a barátság nem megy a hatékonyság rovására. Maguk a szerzők inkább hajlanak e második interpretációra, és hangsúlyozzák, hogy a kapcsolati tőkének az életben hosszú távon, és az adott alkun kívül eső élethelyzetekben megvan a maga hozama, úgyhogy ami első ránézésre veszteségesnek tűnik, végső soron egyáltalán nem biztos, hogy veszteséges, sőt még nyereséges is lehet. Mindezek ellenére, mi magunk úgy gondoljuk, hogy a kézzel fogható veszteségeknek jókora része sokkal inkább heurisztikus automatizmus, s kiküszöbölhető lenne anélkül, hogy az a kapcsolatok minőségének, a társas tőkének ártana. Valószínűleg érdemes lehet erőfeszítéseket tenni, hogy pontosan az olyannyira értékes közeli kapcsolatainkat még gyümölcsözőbbé tegyük.

4.3. A jó kapcsolatok és a jó csoportteljesítmény

Az előző szakaszban tárgyalt tematika (vagyis a gazdasági haszon és a társas tőke alakulása az integratív tárgyalásokban) a társas kapcsolatok és teljesítmény összefüggéseit vizsgáló általános problematika részének is tekinthető.

Moreno már 1934-ben felvetette forradalminak számító gondolatát (mely persze nem volt teljes mértékben előzmény nélküli), hogy a kor nyomasztó kihívásait az ember csak úgy élheti túl, és alkotó lehetőségeit csak úgy bontakoztathatja ki, ha életét a szeretet-kapcsolatok bázisára helyezi. Noha máig vannak olyan laikus elképzelések a csoportokban zajló munkáról, hogy egy csoportban a komoly munkát a jó baráti kapcsolatok inkább akadályozzák, mint szolgálják, a kutatási tapasztalatok ennek inkább az ellenkezőjét erősítik meg.

A kutatások kezdőhangját a csoportdinamikai kutatások klasszikusa, a Lewin és kutatócsoportja által végzett klíma-effektus vizsgálat adta meg, ahol a demokratikus vezetői légkör nemcsak barátságosabbá tette a gyerekek kapcsolatait, de hosszú távon a teljesítmény szempontjából is egyértelműen előnyösnek mutatkozott (Lewin, Lippit és White, 1939). A jól teljesítő csoportokban a későbbi kutatások szerint is, általában jó a klíma (lásd pl. Bird, 1977; Mérei, 1971; Smith és Mackie, 2002; Turner, 1987).

A hatás többrétű. Egyrészt, az összetartó csoportokban kisebb koordinációs és motivációs veszteségekkel kell számolni, mert jól működnek a *kommunikációs* csatornák (Mérei, 1971), és mivel a csoportcéllal a tagok jobban azonosulnak, *a társas lazsálás is kisebb* (Turner, 1987). Másrészt az összetartó csoportoknak általában *magasabb teljesítménynormái* is vannak, s ha magasak ezek a *normák*, azok *betartásához* jobban ragaszkodnak (Keller, 1986). Végül, *az összetartó csoportok vonzóbbak* a csoporttagok számára, és jobban meg is tudják tartani tagjaikat (O'Reilly és Caldwell, 1985).

Talán elképzelhetők olyan körülmények, ahol a kohézió nem sokat tesz hozzá a teljesítményhez. Mindenesetre ilyen adatot nehéz felkutatni a szakirodalomban. Az ellenkezőjére viszont számos példát találhatunk, s nemcsak a klasszikus, hanem az egészen friss szakirodalomban is. Ilyen például az egyik amerikai szervezeti kultúra kutatás, ami csaknem 100 állami kórház bevonásával készült, s mutatta meg, hogy az olyan szervezeti kultúra, mely a Quinn-i értelemben csoport-kultúra, illetve kiegyensúlyozott kultúra (Quinn, 1988), tehát ami az emberi kapcsolatok ápolására nagy figyelmet fordít, az adott szektorban, vagyis az egészségügyi ellátásban, jobban teljesít. A teljesítményt az anyagi forrásokkal való körültekintő bánásmódban és a betegelégedettségben mérték. A kultúra teljesítményre mért hatását a dolgozói elégedettség közvetítette (Gregory, Harris, Armenakis és Shook, 2009).

Noha e szakaszban egyértelmű állásfoglalással kiálltunk amellett, hogy a jó csoportteljesítmény összeegyeztethető a csoporton belüli jó kapcsolatokkal, fontos látni, hogy ha nem egészen és nem hosszú távon tekintünk a problematikára, akkor arra jutunk, hogy a két funkció mégis inkább kizárja egymást. Például, a csoport-klíma klasszikus vizsgálatában (Lewin és mtsai, 1939) kezdetben az autokratikus vezetési stílus (aminek semmiképpen nem a barátságos kapcsolatok stimulálása az erénye) nagyobb munkateljesítményt eredményezett. Mindaddig persze, míg az ellentmondást nem tűrő tanár ki nem lépett a teremből, vagy amíg bele nem fásultak a gyerekek abba, hogy mindenkinek és folyton ugyanolyan munkadarabokat kellett készíteni. Általában véve a hierarchikus és szigorúan szabályozott adminisztratív rendszerek talán egy-egy specifikus feladat erejéig hatékonyan működnek, de ami az erényük, az a hátrányuk: a spontaneitáshiány és a munka öröme hiánya. Háborúban, hirtelen döntéseket igénylő gyors helyzetekben az autokrácia életképebb lehet, de kevésbé szélsőséges körülmények között a demokrácia jobb eséllyel indul a versenyben.

A feladatot végző kiscsoportokban végbemenő kommunikációt elemző kutatásokból szintén olvashatunk ki olyan üzeneteket, melyek inkább a komplementaritást támasztják alá (Hare, 1973). A tapasztalatok szerint a csoportfolyamatot szakaszolni lehet aszerint, hogy a kommunikációs hangsúly a feladatmegoldáson vagy a kapcsolatápoláson van. Míg meg nem születik a válasz egy problémára, addig a csoport inkább a feladatmegoldással foglalkozik, s e folyamat irányítója a feladatra irányuló vezető. Eközben azonban sok feszültség keletkezik a csoportban, s a keletkezett feszültség feloldása zárja a csoportmunkát, mely munkának az irányítója pedig a kapcsolatorientált vezető. Itt is arról van szó azonban, hogy ha a csoportmunkát összességében tekintjük, akkor mindkét fajta tevékenységre és mindkét típusú vezetőre szükség van.

4.4. Az együttműködve versengés

Előző nagy fejezetünket, mely a hatékonyság és igazságosság motívumainak szembeállításával foglalkozott, azzal zártuk, hogy a közgondolkodás és a tudományos gondolkodás is egy időszakban, érthető okok miatt, generalizáló módon állította szembe az együttműködést és a versengést, ráadásul nem értékítélet mentesen, az együttműködést nemesebb, a versengést pedig alantasabb dolognak mutatva (Fülöp, 2008). Mára az együttműködésről és versengésről való gondolkodás árnyaltabbá vált, és sok szó esik a versengés adaptivitásáról, a megfelelő keretek között megfelelő módon megvalósuló versengés társadalmi és egyéni hasznosságáról.

Új fogalmak is kialakultak, mint az *együtműködve versengés* vagy másképpen, *konstruktív versengés*. Fülöp Márta a társas versengési hajlamot olyannak mutatja be, mely valamilyen mértékben mindenkinél jelen van, hiszen a társas összehasonlításnak a (pozitív) önértékelést szolgáló alapmechanizmusát valamilyen mértékben mindenki működteti. Hasonlóképpen az együtműködési késztetés (Fülöp, 1997) is mindenkit jellemez valamilyen fokban. A versengést és együtműködést egy kontinuum két végpontjának tekintő dichotomizáló osztályozás helyett helyesebbnek látja a személyiség szintjén azt vizsgálni, hogy az egyes irányultságok jelenléte mennyire intenzív, és milyen minőségű. Például versengés és versengés sem egyforma, hiszen az erősen versengők és kevésbé együtműködők *hiperversengők*, az erősen versengők és magas fokon együtműködők *kiegyensúlyozottan versengők* (Ryckman, Libby, van den Borne, Gold és Lindner, 1997).

De nemcsak egyéneken belül tartja ajánlatosnak, hogy e két dimenziót egymástól függetlenül kezeljük, hanem kapcsolati szinten is. A vetélytársi kapcsolat analízisének keresztül mutat rá arra, hogy az együtműködés és a versengés egymás mellett, együtt megfér a kapcsolatokban (Fülöp, 2006). Azok a japán rajzfilmekből is ismerhető kapcsolati prototípusok szolgálhatnak az ilyen kapcsolatokra jó példaként, amelyekben például sportoló gyerekek edzenek és gyakorolnak együtt vetélytársaikkal, saját fejlődésük érdekében is. Ezekben a kapcsolatokban a vetélytársak tisztelettel vannak egymás iránt, s nem egymás eltaposása vezérli őket, hanem elsősorban saját maguk fejlődése a nemes harcon keresztül.

Mint láthatjuk, az együtműködve versengés felfogása is úgy teszi az igazságossági és hatékonysági indítást összeegyeztethetővé, hogy nem egyetlen konkrét epizód struktúrájára koncentrál, hanem az egész személyiségre vagy az egész kapcsolatra tekint, a nagyobb elemzési léptéket választva. Ebben hasonlít a többi, a fejezetben tárgyalt jelenség tárgyalásmódjához (a stratégiai igazságosság is időben térül meg, a több szempontos elosztásokat is csak összességében tekintve lehet igazságosan és hatékonyan megoldani, a jó kapcsolatok is inkább egészében véve, mindent beszámítva javítják a teljesítményt, mint egy szűk met-szetben).

5.

A HATÉKONYSÁG – IGAZSÁGOSSÁG – TRADE-OFF TÁRSADALMI ELOSZTÁSI RENDSZEREKBE

5.1. Makrogazdasági megközelítés

A közgazdaságtanban a makrogazdasági megközelítésekben sokáig tartotta magát a hatékonyság és igazságosság szembeállítás. E szembeállítás jellemzően az elosztási rendszerek, adórendszerek hatékonyságának és igazságosságának tárgyalása kapcsán merül föl. A hatékonyság-igazságosság trade-off nézetet Okun 1975-ben írt, nagy népszerűsége szert tett könyve bizonyára mélyítette. Ebben az írásban a szerző a kérdést a gazdasági döntések nagy dilemmájaként azonosítja (Osberg, 1995). Az igazságosság vagy hatékonyság dilemma még a 90-es években is a közgazdászok képzésben használt könyvek elmaradhatatlan fejezete volt (McConnell, Brue és Barbiero, 1993). Vélhetően még ma is számos gyakorló közgazdász vallja, s a közbeszéd témájaként is megjelenik.

Okun az újraosztó (progresszív) adózással kapcsolatban a „lyukas vödör” metaforával élt, mely szerint a gazdagoktól a szegények támogatására elvont pénzeknek csak egy része hasznosul, egyrészt az adminisztratív költségek miatt, másrészt a piaci versenyár kompenzációs befolyásolása miatt.

A dilemma-nézet hívei hatékonyságon egy szűk lehatárolt időkereten belüli termelőképességet értenek. Nézetük szerint az egyenlőség szükségszerűen kisebb össztermelékenységgel, következésképp kisebb átlagos jövedelemhez vezet. A progresszív adózással szembeni kritikájuknak a lényege, nagyon leegyszerűsítve az, hogy a progresszív adózás a piac által jól megfizetett munkaerő alól kihúzza a motivációs bázist. A legjobban megfizetett, a piac által legjobban méltányolt személyek egy szinten túl progresszív adórendszer mellett nem dolgoznak annyit, mint tennék egykulcsos adózás mellett, mert a szabadidejük értékesebb lesz, mint amennyit jövedelmükhöz a nagy adókulccsal érintett további munkájukkal hozzátennének (Osberg, 1995).

Vannak olyan empirikus kutatások, amelyek megerősítik ennek a trade-offnak a létét. Scully (2002) például 26 ország adatait elemezte, köztük fejlett piacgazdaságok és fejlődő ázsiai gazdaságok adatait, s azt találta, hogy a gazdasági teljesítmény növekedésével az egyenlőtlenségek nőnek, még ha nem is drámaian. (Az egyenlőtlenségeket a Gini indexben mérték, ami a jövedelem és vagyon eloszlásainak egyenlőtlenségeit méri). Hasonló összefüggést ír le Forbes (2000).

Azonban nem minden társadalomtudós ért maximálisan egyet a probléma ellenpontozó felfogásával. Bauer (1981) például azt veti föl, hogy nem teljesen világos, hogy az egyenlőség és a hatékonyság egységei hogyan lennének egymásnak megfeleltethetők. Különös kihívást jelent, ha a hatékonyság olyan alternatív felfogásaival is számolunk, mint a Pareto-hatékonyság, vagy a hiány eliminálása. Nem beszélve arról, hogy a szegények jövedelmének egységnyi növekedése nagyobb növekedést eredményezhet az ő szubjektív jóllétükben, mint amennyit eredményezne a meg nem valósuló innováció a gazdagok szubjektív jóllétében (Baron, 1993).

Mindazonáltal az egyenlőség és hatékonyság ellentétéről az egyetértés elég széleskörű, úgy a politikusok, közgazdászok, mint az átlagemberek között (Cook és Pearlman, 1981).

5.2. A trade-off bemutatása a társadalmi gyakorlatban az egészségügy példáján keresztül

A társadalmi újraelosztás kritikus alapkérdései nemcsak az adózási rendszer problematikájában jelennek meg, hanem természetesen mindazokon a tényleges elosztási területeken is, melyeket az állam részben vagy egészében finanszíroz, tehát az oktatás, az egészségügy, a közlekedés, stb. területein is. Ezek közül a senkit közönyösen nem hagyó egészségügyi ellátórendszer példáját vesszük most közelebből szemügyre. Nem célunk részletes áttekintést adni az egészségügyi ellátó rendszerek igazságosságáról és hatékonyságáról, sem általában véve, sem a magyar körülményekhez igazítva, viszont bemutatjuk az igazságosság és a hatékonyság trade-offjának kérdését az egészségügyi eljárások költséghatékonyságát megragadó QALY index segítségével.

Egy terápia QALY-indexe (Quality-adjusted life index) azt mutatja meg, hogy egy adott terápia hatására a beteg életminőséggel korrigált további életének egy éve mennyibe kerül ahhoz képest, ha nem tesznek semmit. Tegyük föl, hogy egy beteg terápia nélkül 1 évet él, 0,5-es életminőségen (az életminőség 0 és 1 között változhat, ahol a 0 a halál, az 1 a maximális életminőség). Ez 0,5 QALY-nak felel meg. A terápia után viszont még él 5 évet, tegyük fel, hogy akkor is 0,5-es értékű életminőségen. Ez 2,5 QALY-nak felel meg. Tehát a terápia 2 QALY-t adott hozzá a beteg életéhez, egy adott költség, mondjuk 6 millió forint alkalmazásával. Ez azt jelenti, hogy 1 QALY az adott terápia szerint 3 millió forintba került.

Az index használata egyfajta kiindulópontot jelent a költséghatékonyság érvényesítéséhez. Az USA-ban például egy beavatkozás akkor számít költséghatékonynak, ha az életminőséggel korrigált meghosszabbított élet egy éve nem ke-

rül többre 15 millió forintnál (Hirth, Chernew, Miller, Fendrick és Weissert, 2000). Természetesen ez a sarokpont nem lehet független egy ország gazdasági fejlettségétől. Ugyan a magyar törvényi szabályozás is rendelkezik arról, hogy csak olyan eljárásokat, beavatkozásokat, terápiákat ajánlatos alkalmazni, melyek igazoltan költséghatékonyak, bizonytalanságot jelent a törvényi gyakorlatban, hogy nincs hivatalos határérték (Borsi, 2012).

A QALY-elgondolás a társadalmi összhasznosságot szeretné maximalizálni az ellátásban. A legfőbb ellenérv vele kapcsolatban, hogy az élet értéke végtelen, de legalábbis pénzben kifejezhetetlen. Az index alkalmazását támogatók a QALY-t alkalmazó gyakorlatot társadalmilag mégis hasznosnak látják. A költséghatékonyság sarokszámait támogató utilitáriusok azt vallják ugyanis, hogy az egészségügyben mindig szűkös pénzt úgy kellene elkölteni, hogy annak társadalmi szinten a lehető legtöbb értelme legyen (Hirth és mtsai, 2000). Nem beszélve arról, hogy a QALY nem az élet értékét fejezi ki, hanem azt, hogy a kiinduló állapothoz képest 1 év maximális életminőséggel mennyibe kerülne.

A QALY-felfogás tehát össztársadalmi hasznosulásban gondolkodik, azt vallva, hogy a szűkös erőforrásokat olyan célokra kell fordítani, amelyek optimalisan hasznosulnak. Viszont az is kétségtelen, hogy az utilitárius szemléletmódban a hatékonyság-igazságosság trade-off a szemlélet lényegéből fakadóan benne van. A trade-off egy szélsőséges, de életszerű példán keresztül jól érzékeltethető: Gondoljunk sürgős ellátásra szoruló betegekre, köztük egy fiatalabbra és egy idősebbre, és egy kapacitás-korlátos ellátó helyre (pl. sok a sérült és kevesebb a műtő és az orvos). Legyen a két szóban forgó beteg (baleset előtti) várható élettartama ugyanannyi, s legyen a szükséges beavatkozás sikerességének az esélye mindkét esetben ugyanannyi és nagy! Könnyű belátni, hogy QALY-mércével tekintve a fiatalabb beteg ellátása költséghatékonyabb, ugyanis több éven keresztül élvezheti a beavatkozás előnyeit. Vagyis, ha a döntéshozatal választásra kényszerül, a költséghatékonyság jegyében a fiatalabbat kell választania. De vajon az elv érvényesítésének ez az implikációja nem diszkriminatív és igazságtalan-e?

Nemcsak etikai aggályokat szoktak azonban a QALY-val szemben megfogalmazni, de komoly módszertani aggályokkal is élhetünk. Például: Hogyan mérjük a jövőbeni életminőséget? Emeljük-e fölébe az életmentő beavatkozásokat az életmegg hosszabbítóknak valamilyen módon? Vajon a QALY egy egysége a közeljövőben ugyanannyit kell-e hogy érjen, mint egy sokkal később bekövetkező egysége? Ez a pár kérdés csak néhány aggály a számos megfogalmazható fönntartás közül (Kemp, 2008).

2010-ben az Európai Unióban az egészségügyi ellátó-rendszerek költséghatékonyságát kutató nemzetközi munkacsoport (European Consortium in Healthcare Outcomes and Cost-Benefit research, ECHOUTCOME) egy átfogó kutatást indított

el, melynek eredményeképpen ajánlásokat fogalmaznak meg az EU alkalmazás számára. Eddigi publikációik alapján ez az ajánlás nemleges, tekintve a számos módszertani és morálfilozófiai természetű aggályt.

5.3. Szervezeti kontextus: Egyenlőség és teljesítményarányos méltányosság, közösség és teljesítmény

Előző nagy fejezeteinkben, melyekben az igazságosság és a hatékonyság motívumainak interakciókon belüli szembeállítását és összeegyeztetését tárgyaltuk, már kifejtésre került a csoporton belüli kapcsolatok és a csoportteljesítmény kérdése. A szervezeteken belüli teljesítményértékelés, jutalmazás és bérezés szorosan kapcsolódik ahhoz a tematikához, de egyben az elosztási rendszerekben belüli igazságosság és hatékonyság kérdéseire is.

A hétköznapi intuíció azt az elosztási rendszert tartja teljesítményösztönzőnek, mely méltányolja a teljesítményt. Az ilyen bérezési rendszerek teljesítménynövelő hatásáról empirikus megfigyelések is vannak (Lazear, 2000). A kötetünk első fejezetében bemutatott három elosztási elvvel kapcsolatban, a szociálpszichológiában az is széles körben osztott tétel, hogy a teljesítményarányos méltányosságnak, az egyenlőségnek, és a szükséglet elvének a szervezetekben is megvan a maguk helye, vagyis azok a körülmények, melyekben ezeknek az elosztási elveknek a használata a legadekvátabb (lásd pl. Deutsch, 1975; Lerner, 1977; Leventhal, 1976b; Sampson, 1975).

Az elterjedt nézet szerint a teljesítményarányos méltányosság főleg individuum-hangsúlyos, versengő helyzetekben szolgálja a jó teljesítmény szervezeti célját, ahol az érintettek között nincs különösebben erős érzelmi kapcsolat. Ezzel szemben az egyenlőség elve kooperatív és szolidáris atmoszféra esetén működik, ahol a harmónia a csoportcél. A szükséglet elve az egymáshoz való nagyfokú ragaszkodás, egymástól való nagyfokú függés, és intimitás eseteiben működik, ahol az egyének személyes jólléte a csoportcél.

E felosztás nemcsak összeállásról beszél, hanem a kutatások alapjául szolgáló elméleti mű (Deutsch, 1975) posztulátumaiban explicit módon dichotómiában fogalmaz: „A teljesítményarányos elosztás elvét követő elosztás káros lehet a társas kapcsolatokra, mivel aláássa a kölcsönös tisztelet és az önbecsülés alapjait” (Deutsch, 1975, 146. o.). Továbbá: „A hozzájárulás-alapú (vagyis teljesítmény-alapú, megjegyzés a szerzőtől) elosztás nyilvánvaló, hogy romboló hatású lehet az olyan csoportok esetében, ahol a tagok személyes jólléte és fejlődése elsődlegesen fontos cél.” (Deutsch, 1975, 147. o.). (Tegyük hozzá, hogy Deutsch azt nem mondja, hogy az egyenlőség rontja a teljesítményt. Sőt, ha az együttműködő

csoportok sikerességéről közzé tett gondolataira és eredményeire gondolunk, ez nem is következik a munkásságából, lásd pl. Deutsch, 1949).

Az empirikus tapasztalatok alapján kirajzolódó kép azonban inkonzklúzív. Szép számú megfigyelés koherens a csoportcéloknak megfelelő elosztási elvek szerinti tagolással. Ilyen például az egyenlőség és a szükséglet elvének intim, kohézív közegben való támogatottsága (Greenberg, 1983; Hochschild, 1981; Peterson, 1987) vagy a teljesítményarányos méltányosságnak a fair, üzleti életben osztható jutalmak osztásakor való manifesztációja (Stake, 1983). Koherens az elmélettel többek között az a kísérletes tapasztalat is, mely szerint különbözőnek beállított szervezeti kultúrákban a személyek más és más elosztási elvnek megfelelő elosztásokhoz jutnak az osztozkodásról szóló tárgyalásaikban (Mannix és mtsai, 1995). Ha nyereségorientált a szervezeti kultúra, akkor a teljesítményarányos méltányosság elvét érvényesítik, ha kapcsolatorientált, akkor az egyenlőség elvét, és ha a személyes fejlődés ügyének elkötelezett, akkor a szükséglet elvét.

Kevés viszont az elosztási elvek érvényesítésének a viselkedésre mért hatását vizsgáló empirikus kutatás (Deutsch, 1985), például, ami azt igazolná, hogy a teljesítményarányos méltányosság alkalmazása valóban növeli a teljesítményt. Goncalo és Kim 2010-ben ezt a helyzetet ugyanígy látták. Ők brainstorming-produktivitást mérő feladathelyzetben azt találták, hogy a teljesítményarányos méltányosság csak olyan előhangolás mellett javította a teljesítményt, mely a független s nem a kontextuális én-felfogást tette hozzáférhetővé a résztvevőknel. Ilyen körülmények között növekedett a versengésre való hajlandóság, ami növelte a teljesítményt. Ez az eredmény abból a szempontból összhangban van az eredeti elképzeléssel (Deutsch, 1975), hogy kapcsolatot azonosít a társas viszonyok minősége, az azokhoz kapcsolódó célok és a célokat szolgáló elosztási elvek között.

Ugyanakkor arra is találhatunk példát, hogy a jó teljesítményért járó markáns prémium rossz hatással is lehet a teljesítményre, ha a megnövekedett teljesítménymotívum túlmegy egy bizonyos optimális szinten (Ariely, Gneezy, Loewenstein és Mazar, 2009), vagyis elképzelhetők olyan teljesítmény-méltányoló jutalmazási rendszerek, melyekben jutalom hatására romlik a teljesítmény. Továbbá, az egyenlőséget olykor olyan körülmények között is preferálják az emberek, ahol az érintettek nem is ismerik egymást, és semmiféle vonzalmi kapcsolat nincs közöttük (Elliott és Meeker, 1986; Kameda és mtsai, 2002; Lamm és Schwinger, 1983). Ugyancsak ellentmond a föntebb vázolt klasszikus elgondolásnak, hogy léteznek nagyos erős kötődésű közösségek nagyfokú egyenlőtlenségekkel (Sol-tan, 1982), és a teljesítményarányos méltányosság intim kapcsolatokban is lehet elégedettség és elégedetlenség tárgya (Rook, 1987; Schafer és Keith, 1980; Sprecher, 2001).

Mindent egybevetve, úgy tűnik, hogy noha van egyfajta korrelatív kapcsolat a tagok közötti érzelmi kapocs és a kapcsolatokon belül érvényesülő elosztási elvek között, ez az összefüggés semmi esetre sem jelent kizárólagosságot, vagyis nem jelenti azt, hogy a teljesítményt csak a teljesítményarányos méltányosság fokozhatná, az egyenlőség vagy a szükséglet elvének érvényesítése egyenesen rontaná, és fordítva, hogy az egyenlőtenség feltétlenül rombolná, az egyenlőség pedig erősítené a társas kapcsolatokat.

5.4. Trade-off az elosztási preferenciák kutatásának gyakorlatában, vagyis a hatékonyságot és az igazságosságot szembeállító vizsgálati paradigmák

A hatékonyság-igazságosság dilemma mind az elosztási rendszerekről való morálfilozófiai elgondolásoknak (Rawls, 1971), mind az elosztási preferenciákat vizsgáló híressé vált empirikus kutatásoknak is (Bazerman, White és Loewenstein, 1995; Charness és Rabin, 2002; Frohlich, Oppenheimer és Eavey, 1987; Hsee, Loewenstein, Blount és Bazerman 1999) kiindulópontjául szolgál. Ez azt jelenti, hogy az elmélet és a kutatási gyakorlat is általában azzal a kiinduló feltetéssel élnek, hogy az elérhető javak mennyisége nagyban függ az alkalmazott elosztási rendszertől.

Rawls (1971) híressé vált elméletében például amellet érvel, hogy az elfogultságmentes ember olyan rendszerben szeret élni, melyben senkivel nem fordulhat elő, hogy léte ellehetetlenüljön, viszont olyanban is, mely emellet a gazdasági hatékonyságot szolgálja, és elfogadja a jövedelemkülönbségeket. Vagyis a társas védőhálót nyújtó társadalom a bőséget tekintve köztes úton áll a nagyon igazságos, egyenlősítő, de rosszul teljesítő és az igazságossággal nem foglalkozó, de összességében tekintve nagyon hatékony társadalmak között. Frohlich és mtsai (1987) ezt a tézist – vagyis hogy az embereknek általában fontos a hatékonyság, de készek a hatékonyságból az igazságosság kedvéért engedni – empirikusan is tesztelték, és megerősítették.

Mi magunk is folytattunk ilyen vizsgálatokat (Kovács, 2000), ahol egy „kísérleti társadalomban” a tudatlanság leple alatt kellett csoportos döntést hozni arról, hogy bizonyos teljesítmények milyen jutalomban részesüljenek. A „tudatlanság leple” (*veil of ignorance*) Rawls elméletének fontos fogalma, az elfogultlanság garanciája. Tudni lehet ugyanis, hogy az igazságossággal kapcsolatban hozott döntések sokszor részrehajlóak, mindenki azt a megoldást látja jónak, amivel ő maga személyesen jól jár. A tudatlanság leple arra utal, hogy az ember elvi döntést hoz az igazságról, mert döntésének pillanatában nem is tudja, hogy a döntése őt magát személyesen hogyan fogja érinteni.

A vizsgálati személyek ötfős kísérleti munkacsoportokban valódi teljesítményfeladatot oldottak meg: a fedőtörténet szerint karácsonyfadíszekhez vágta ki papírmintákat megrajzolt sablon alapján. Csakhogy volt, akinek nagyon egyszerű, másoknak pedig bonyolultabb minta jutott, öten ötféle nehézségű feladatot kaptak. Ám a szabály szerint a teljesítménymérésnél a feladatnehézség nem számított, kizárólag az, hogy ki hány darab mintát vágott ki egységnyi idő alatt. A teljesítmény alapján estek a személyek különböző jövedelemkategóriába, (A-tól E-ig). Még a személyesen megoldandó feladatok kisorsolása előtt kellett az öt személynek konszenzusalapú megállapodásra jutni a felől, hogy bérezésükben melyik fizetési rendszer lépjen életbe. A fizetési rendszereket az *5.1. táblázat* mutatja be.

A teljesítmények jutalmazásáról hozott döntéseik gyakorlatilag arról szóltak, hogy inkább egy nagy szórású, vagyis fizetés és fizetés között nagy különbségeket megengedő, de nagy átlagjövedelmet biztosító rendszer alatt dolgozzanak, vagy inkább egy kis szórású, de átlagosan kevesebbet fizető rendszer mellett. A két szélsőség között még két átmeneti választási alternatíva is elérhető volt.

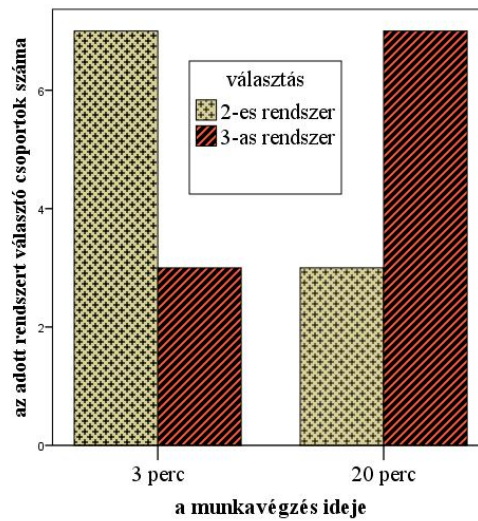
Kutatásunkban a döntéseket annak függvényében vizsgáltuk, hogy a szerencséből adódó egyenlőtlenségek milyen hosszban fejtették ki hatásukat a munkavégzés során. Volt olyan vizsgálati csoportunk, ahol a munkavégzési idő 3 perc volt, s volt olyan is, ahol 20 perc. Az *5.1 táblázat* a kísérletünkben alkalmazott teljesítmény-jutalmazási rendszerek alternatíváit arra a vizsgálati feltételre mutatja be, ahol a személyeknek 3 percig kellett a munkavégzést gyakorolni. A rendszerek hordozzák tehát a hatékonyság és igazságosság fordított összefüggéséről felállított elméleti kiindulópontot, a kisebb jövedelemkülönbségeket mutató rendszerekben az átlagjövedelem kisebb.

| jövedelemkategóriák | Fizetési rendszer alternatívák | | | |
|-----------------------------|--------------------------------|----|----|----|
| | 1. | 2. | 3. | 4. |
| A (9+ egység teljesítmény) | 90 | 75 | 62 | 50 |
| B (7-8 egység teljesítmény) | 72 | 50 | 50 | 40 |
| C (5-6 egység teljesítmény) | 45 | 35 | 35 | 35 |
| D (3-4 egység teljesítmény) | 21 | 25 | 30 | 30 |
| E (1-2 egység teljesítmény) | 12 | 15 | 18 | 18 |
| átlagjövedelem | 48 | 41 | 40 | 34 |
| a legalacsonyabb jövedelem | 12 | 15 | 18 | 18 |
| szélsőségek közti különbség | 78 | 60 | 44 | 32 |

5.1. táblázat:

Fizetési rendszer alternatívák az „igazságos kísérleti társadalom”
(Kovács, 2000) vizsgálatban

A vizsgálati eredmények szerint a csoportok kivétel nélkül a 2-es és 3-as rendszerek valamelyikében állapotok meg. Ha hosszabb ideig tartott a munkavégzés, vagyis elfogadhatatlanabb volt a munka díjazásában a szerencse-faktor, inkább a 3-as rendszerben. Az összefüggést az 5.1. ábra illusztrálja.



5.1. ábra:

A csoportdöntések eredménye az „Igazságos társadalom” vizsgálatban (Kovács, 2000)

A jó teljesítményre való lehetőségben hosszabb ideig érvényesülő különbség, mely a szerencsének volt betudható, arra készítette a csoportokat, hogy azt az átmeneti rendszert válasszák, melyben kisebb a szórás és kisebb a hozam, vagyis a 3-as rendszert a 2-es helyett. Figyelemreméltó, hogy ezt a hatást egy látszólag kicsiny különbséggel is elértük, mikor 3 perc helyett 20 percig tartónak harangoztuk be a munkát.

Az érdektelen állapotban való biztonsági törekvés (Rawls, 1971) tételét más empirikus vizsgálatok is támogatják, például az, melynek középpontjában egy hipotetikus társadalom egészségbiztosítási rendszerét illető preferenciák álltak (Andersson és Lyttkens, 1999). Egy tipikus döntési alternatívapár ebben a vizsgálatban is hordozta az igazságosság-hatékonyság trade-off lényegi jegyét. Vagy olyan alternatívát választott a személy, melyben a jobb módú réteg várható élettartama nagyon magas volt (88 év), a rosszabb módú pedig nagyon alacsony (66 év), vagy pedig olyat, ahol a rosszabb módú valamivel magasabb volt, mint az előző rendszerben (68 év), a jobb módú pedig szignifikáns hat évvel alacso-

nyabb (82 év). Az első, nagyobb különbségeket hordozó rendszerben tehát a várható élettartam átlagosan 77 év volt, a másodikban pedig 75 év, vagyis az igazságos rendszer végső fokon „rosszabbul teljesített”. Itt is megerősítésre került az a tétel, hogy ha a saját jövőbeni pozícióját nem ismeri a személy, jellemzően azt a rendszert választja, amelyikben a *rossz pozíció relatíve jobb kilátásokkal kecsegtet*, ebben az adott esetben, ahol a kisebb várható élettartamú csoport várható élettartama magasabb.

De nemcsak a hipotetikus társadalmakat megítéltető vizsgálatokat idézhetjük, melyekben munkavégzés is zajlik, hanem sok más olyan vizsgálatot, melyekben az interakciók osztásokat érintenek. Például Bazerman és munkatársai (1995) vizsgálataiban olyan elosztások között kellett választani a döntéshozónak, melyek egyikében neki és a másik személynek ugyanakkora a jutalma, a másik elosztásban viszont ennél ő maga is és a másik is többet nyerhetne, igaz, a másik még nála is többet. Ebben a vizsgálati paradigmában is úgy jelenik meg az egyenlőség, mint ami rosszabb eredményre vezet. (Sokan választják egyébként az egyenlő, de kisebb jutalmat).

Tegyük hozzá, hogy ennek az ellenkezőjével is lehet találkozni, például a 3.2. fejezetben bemutatott társas értékorientációs mérőeszközben mindig az egyenlő elosztás a legnagyobb hozamú (Messick és McClintock, 1968). Abban a mérőeszközben is van tehát egy beépített összefüggés a hasznosság és igazságosság között, csak éppen más irányú az eddig tárgyaltakhoz képest.

6.

A HATÉKONYSÁG ÉS IGAZSÁGOSSÁG ÖSSZEEGYEZTETÉSE A TÁRSADALMI ELOSZTÁSI RENDSZEREKBE

A 90-es évektől kezdve az igazságosság-hatékonyság szembeállítás mellett gyökeret vert a társadalomtudósok között az a nézet is, amely szerint *azok a társadalmak a fejlődőképesebbek, ahol kisebb a tagok között a vagyoni különbség* (Osberg, 1995). A gazdasági fejlődés és a jövedelemegyenlőtlenségek kapcsolata azonban már régóta vita tárgya, nincs körülötte stabil nyugvópont. Az előző fejezetben említettünk néhány példát (Forbes, 2000; Scully, 2002) olyan vizsgálatokra, melyek azt találták, hogy minél fejlettebb egy gazdaság, annál nagyobbak benne a jövedelemkülönbségek; de ezen a ponton ellenpéldákat is megnevezünk, olyan nézeteket és tapasztalatokat, melyek szerint a fejlődés támogatója éppen az olyan rendszer, melyben kisebb jövedelemkülönbségek vannak. A növekedés újabb elméletei a humántőkébe való befektetéseket látják a fejlődés motorjának, mert, többek között, ez a rendszer tudja az emberi potenciálokat, a tehetséget, rátermettséget leghatékonyabban kiaknázni, illetve az alulképzett rétegeket fogyasztás-képesebbé tenni (Osberg, 1995; Aghion, Caroli és Garcia-Penalosa, 1999). Azok az országok fejlődnek jobban, melyeknek képzetesebb a munkaereje (Sala-i-Martin, 1994). A széleskörű képzésbe fektetett pénz a társadalmi újraelosztásban szükségszerűen csökkenti a vagyonbéli és lehetőségbéli különbségeket. Galor és Zeira (1993) tézise szerint is azok az országok fejlődnek gyorsabban, ahol a javak eloszlása egyenletesebb.

Az összeegyeztethetőségi hipotézis egyáltalán nem modern gondolat, Kuznets (1955) már az ötvenes években közzétette megfigyeléseit és elgondolásait, mely szerint az emberi társadalmakban a fejlődés és az egyenlőtlenségek között fordított U alakú kapcsolat van: egy ideig a fejlődéssel az egyenlőtlenségek nőnek, egy fejlettségi szint után viszont a fejlődésnek a kisebb különbségek kedveznek.

Az egyenlőtlenségek és a siker fordított kapcsolatát nemcsak a gazdasági mutatókat (mint például a GDP) alkalmazó vizsgálatok eredményeiből olvashatjuk ki, hanem olyanéból is, mely a hatékonyságnak egy szubjektívebb mutatóját, a szubjektív jóllét fokát használta. A szubjektív jóllét azt fejezi ki, hogy a saját életminőségét valaki milyennek ítéli, mennyire boldog, mennyire elégedett az életével. (A pszichológiában egyébként meglehetősen gyakori, hogy a hatékonyságot a legkülönbözőbb kontextusokban az elégedettséggel mérik, például az egészségügyi ellátó-rendszer hatékonyságát a beteg-elégedettséggel). Oishi, Schimmack és Diener (2012) a nemzetközi Gallup felmérés adatai alapján arra a

megállapításra jutottak, hogy a progresszív adózás és a szubjektív jóllét pozitív kapcsolatban állnak egymással. Az elemzésekben a társadalmon belüli egyenlőtlenségeket és az országok közötti életszínvonalbeli különbségeket kontrollálták. A szubjektív jóllétnek az alacsony adókulcsokkal vagy a jóléti beruházásokkal való kapcsolatát azonban nem sikerült kimutatniuk.

6.1. Összeegyeztethetőség a társadalmi gyakorlatban

A trade-off fejezetben a társadalmi gyakorlatból kiemeltük az egészségügyi ellátási rendszerek hatékonyságának és igazságosságának a kérdéskörét. Azért emeltük ki pontosan ezt a problémát, mert az egészség egyike a legtöbbre, ha nem a legtöbbre értékelt javainknak, melyhez való hozzáférés egyenlősége a társadalmi igazságosság olyan témája, melyben mindenki érdekelt és érintett. Tekintve az élet értékének anyagiakban való megragadhatatlanságát, továbbá azt a késztetést, mely szerint a bajban lévő személynek szívünk szerint mindenki más igényeitől függetlenül mindent megadnánk, továbbá számolva az orvostudomány költséges, de eredményes problémamegoldó határainak gyors kitolódásával, könnyű belátni, hogy az egészségügyi ellátó rendszerekben soha nem lehet elég az elég, vagyis elég a pénz. Tehát az a kérdés, hogy kikre mennyit költ, költhet a rendszer, a világon mindenhol élő vitakérdés, és az is marad. Sőt, a tudomány és technika lehetőségeinek kiszélesedése és a társadalmak előregedése valószínűleg egyre nagyobb terheket fog róni a társadalmakra, tovább élezve az erőforrás elosztás körüli konfliktusokat.

A hatékonyság egy bizonyos értelmezése szerint a hatékonyság és az igazságosság összeegyeztethetetlen. Erre a felfogásra láttunk példákat az elosztási rendszerek hatékonyság-igazságosság trade-offját bemutató fejezetünkben. Például az 5.2. szakaszban részletesen bemutatott QALY számításnak a költségghatékony allokáció a célja, viszont a vele szemben megfogalmazható ellenvetések elsősorban az igazságosság oldaláról fogalmazódnak meg. Tegyük persze hozzá, hogy a QALY igazságtalansága rendszerszinten nem biztos, hogy jogosan vitatott, hiszen szűkös erőforrást nem pazarolni nem hasznosuló beavatkozásokra azt teszi lehetővé, hogy az emberek szélesebb köréhez eljusson az ellátás. A méltányosság-igazságosság kérdése inkább etikai szinten merül föl az egyes mérlegelek konkrét szintjén. Például annál a kérdésnél, hogy hátrányban részesülhet-e az az élet, melynek kisebb az időperspektívája egy másik élethez képest.

Sokan gondolták már, hogy a kalkulusba valahogy az igazságosságot is bele kellene integrálni (lásd pl. Williams, 1993), de effektív kísérletet, ami QALY-konform módon tette volna lehetővé az igazságosság szempontjának becsempészését, kevesebben tettek. A kevesek egyike volt Wagstaff (1991), később Bleichrodt (1997), akik a QALY-számítás igazságossági szempontokkal való gaz-

dagítását javasolták. Tekintve a QALY index-et terhelő millió egyéb kifogást és a módszernek a maga egyszerűségében rejlő előnyét, a gyakorlat a QALY-módszer alkalmazását mindeztidáig annak eredeti medréből ki nem mozdította.

A hatékonyság és az igazságosság összeegyeztetését ebben az adott kontextusban nem csak a QALY-számítás keretein belül próbálták megoldani, mivel a hatékonyságot magát sem csak egyféleképpen lehet megragadni a betegellátásban sem. Culyer és Wagstaff (1993) négyféle felfogást azonosított. A „beavatkozások hasznosulásának a hatékonysága”, amit a QUALY elv képvisel, s ami egy gondolatiságában klasszikus utilitárius hasznosságfelfogás, csak egy a lehetséges hatékonyság-felfogások közül. Ezen kívül még van a „szükségletek szerinti elosztás hatékonysága”, az „ellátáshoz való hozzáférés egyenlőségéből adódó hatékonyság”, és a „populáció egyenletesen jó egészségügyi státuszából eredő hatékonyság”.

Határozottan kiálltak amellett az általuk rendhagyónak tartott nézőpont mellett, mely szerint az egészségügyi ellátásban a hatékonyság mércéjének annak kellene lenni, hogy az ellátási rendszer mennyire tudja az érintetteket hasonlóan jó egészségügyi állapotba hozni, jó állapotban tartani. Ez a hatékonyság-felfogás nem idegen a modern utilitárius felfogástól, ráadásul végeredményében egy olyan állapothoz vezet, melynek igazságosságát nehéz lenne vitatni (egyenlőség). A hatékonyság utilitárius felfogásainak tárgyalásakor a 2.2. szakaszban mi magunk is említést tettünk róla, hogy a javak csökkenő marginális hasznosságából kiindulva az egyenlő osztás hozza összességében a legnagyobb közösségi hasznot (Baron, 1993). Noha az egészség csökkenő marginális hasznának gondolata ébreszthet bennünk kételyeket, a populáció egyenletesen jó egészségügyi státuszából eredő hatékonyság gondolata az egészségügyi ellátás szakirodalmában nagy hagyományokkal bír. Ezt az álláspontot az azóta hatalmas mennyiségű hivatkozást kapó Black Report (Black, 1980) szellemiségével állították párhuzamba, melyben a szerző nagyhatásúan írt az alacsonyabb társadalmi státuszú személyek rosszabb egészségügyi státuszáról. Tehát az állapot-egyenlősítés és az alacsony státuszúak felemelése egy olyan koherens programként azonosítható, mely szándékai szerint egyaránt hatékony és igazságos.

Ez az állapotkiegyenlítő hatékonyságról való nézet az egészségügyi ellátó rendszerekről való 21. századi gondolkodásban egyáltalán nem példa nélküli (lásd pl. Adler és Rehkopf, 2008; Braveman, Cubbin, Egerter, Williams és Pamuk, 2010). Ugyanakkor minden bizonnyal ugyanúgy körültekintést igényel, mint minden egyéb olyan hatékonyság-felfogás is, mely egyszempontú, mint például az utilitárius felfogás, amelyik a beavatkozások hasznosulásának mércéje alapján ítéli meg a hatékonyságot (Sen, 2002).

A hatékonyságnak és az igazságoságnak a betegellátásban való másféle összeegyeztetéséről ír Elster (1993). A méltányosság-igazságosság kérdését elég

lazán értelmezve, gyakorlatilag minden hatékonyságon túli társas aspektust a méltányosság (equity) körébe csoportosítva, részletesen ír olyan igazságosság-vezérelt ellátó heurisztikákról, melyek a hatékonyságot rontják. Ilyen heurisztika, amikor súlyosság alapján látják el a betegeket, s ilyen az is, amikor túlzott alaposággal végeznek vizsgálatokat, terápiákat, egy betegre túl sok időt fordítva. Ugyanakkor – írja – egy tágabb kontextusban ez a fajta elkötelezettség, alaposág, része lehet az igényes professzionalitás társas mintázatának, ami végső soron és összességében hozzájárulhat a magas fokú ellátási színvonalhoz.

6.2. Összeegyeztethetőség a szervezeti elosztási rendszerekben

Az elosztási elvek és szervezeti célok kapcsolatáról a 70-es évek közepén Deutsch által felvázolt összefüggésrendszer a szakirodalomban sokáig szívósan tartotta magát (Deutsch, 1985; Leventhal és mtsai, 1980; Mikula, 1980; Yamagishi, 1984). A 90-es évek közepétől azonban a társadalmi és a szervezetpszichológiai szakirodalomban is egyre inkább kezdtek megjelenni azok a nézetek, melyek a teljesítményt nem csak rövid távon és nem csak a termelés vonatkozásában kezdték tekinteni. Ezek a megközelítések feloldották a teljesítménynek a csakis a teljesítmény-alapú méltányossághoz való rendelését. Ez a folyamat párhuzamosan zajlott azzal, amit a gazdasági-társadalmi makrojelenségek vonatkozásában bemutattunk, ahol szintén elkezdett olvadni a szigorú hatékonyság-egyenlőség trade-off elképzelés. Természetesen e váltásnak a pszichológián belül is megvoltak a maga történelmi előzményei, hiszen már a csoportdinamikai kutatások klasszikusai, a klíma-effektus vizsgálat vagy Deutsch csoportteljesítménnyel kapcsolatos vizsgálata is megmutatta, hogy a barátságosság és a teljesítmény összeférnek (Lewin és mtsai, 1939; Deutsch, 1949).

Mannix és munkatársai (1995) például úgy látták, hogy míg a teljesítményarányos méltányosság elve a múltbeli teljesítményt veszi alapul, addig a szükségletek szerinti elosztás a potenciális jövőbeli teljesítményben gondolkozik. A méltóság és humanitás érzését támogató szükséglet elvének szervezeti elosztásban történő megvalósítása első pillantásra sérti mind az egyenlő bánásmód elvárását, mind 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 a szükséglet elve szerinti elosztás és a teljesítménycél közötti konfliktus.

Chen (1995) arról számolt be, hogy egy kínai és amerikai összehasonlító vizsgálatban a nagyon teljesítményorientáltak gondolt amerikaiak a kínaiakhoz képest elosztási dilemmákban sokkal nagyobb létjogosultságát látták az egyenlőség-alapú, illetve szükséglet-alapú osztásnak. E különbség a szocio-emocionális javak elosztásában különösen erősen jelentkezett a két minta között, a teljesít-

mény materiális jutalmazásában kevésbé. Chen (1995) kulturális érték-váltási folyamatnak tulajdonítja a humanisztikus elosztási megfontolásoknak az igazán fejlett gazdaságú országokban való preferenciáját. Magyarzatában Inglehart (1990) elméletére hivatkozik, melyben a jólét egy fokán túl a társadalmakban nem a materiális növekedés, hanem a posztmaterialista értékek válnak igazán fontosá, köztük a személyes fejlődés és önmegvalósítás.

E szakaszban amellet érveltünk, hogy a különböző elosztási elveket képviselő rendszereket nem kell feltétlenül olyanak gondolnunk, mint amelyek aláássák egy másik rendszer által támogatott cél megvalósulását.

6.3. Összeegyeztethetőség az elosztási rendszerek megítélésének a vizsgálatában

A trade-off fejezetben az elosztási rendszerek preferenciájára vonatkozó kutatásokat olyanak ismertük meg, melyek jellemzően egymással negatív korrelációban állónak mutatják be az elosztási rendszerek igazságosságát, és a bennük élők átlagjövedelmét (Bazerman és mtsai, 1995; Charness és Rabin 2002; Frohlich és mtsai, 1987; Hsee és mtsai, 1999; Kovács, 2000).

Azonban az ilyen preferenciákat vizsgáló tanulmányoknak olyan csoportja is van, mely szakít a jövedelemkülönbségeket és a termelékenységet egymással korrelálónak mutató elosztási rendszer-változatok megítélésének gyakorlatával (Eriksson és Simpson, 2011; Mitchell és mtsai, 1993; Mitchell, Tetlock, Newman és Lerner, 2003). Mitchell és kutatócsoportja például, akármennyire is konzisztensek azzal kapcsolatban, hogy az embereket olyanak látják, mint akik az igazságosság és a termelékenység dilemmáiban politikai attitűdjeiktől függően vagy az egyik vagy a másik célt tartják fontosabbnak, olyan vizsgálóeszközöket használnak, melyekben az igazságosságot és a hatékonyságot egymástól függetlenül tudják kezelni (Mitchell és mtsai, 1993; Mitchell és mtsai, 2003). Általában egy elképzelt társadalom vázlatos jövedelemeloszlásának bemutatását alkalmazzák, a hatékonyság és a jövedelemkülönbségek különböző állapotai mellett, de lényeges, hogy a hatékonyság egy adott állapota különböző jövedelemkülönbségek mellett is elképzelhető. Vizsgálati személyeik páros összehasonlításokat végeznek a lehetséges rendszerek között, és választják ki a két lehetőség közül azt, amit társadalmi-morális szempontból jobbnak tartanak.

A 6.1. táblázat szemlélteti, hogy hogyan kell elképzelni a hatékonyság és a jövedelemkülönbségek különböző fokozatait. Egy adott hatékonysági fokozaton belül, ha a közepes jövedelemkülönbségek rendszerét kiindulópontnak vesszük, az ott jelölt jövedelmekhez képest a kis szórás rendszere elvesz a gazdagok kvartiliseitől 4-4000 egység jövedelmet és a szegények kvartiliseihez juttatja, a nagy szórás rendszere pedig elvesz a szegényektől 4-4000 egységet és a gazdagokhoz juttatja.

1993-as vizsgálatukban például vizsgálati személyeik a meritokrácia három különböző fokozatában tettek kilenc elosztás között páros összehasonlításokat. A meritokráciát egy instrukcióval befolyásolták, mely szerint olyan társadalomra kell gondolni, ahol a kemény munka az esetek 10%-ában, 50%-ában vagy 90%-ában nyeri el a jutalmát. Az erőfeszítés és siker kismértékű kapcsolata esetén az emberek csökkentették a jövedelmek szórását. Ahol a tettek és jövedelmek feszes kapcsolatban álltak egymással, ugyan elutasították azokat az elosztásokat, ahol valakinek a létminimumhoz szükségesnél kevesebb jut, de ezen a megszorításon kívül az előrejutást és hatékonyságot támogatták. A közepesen erős meritokráciában viszont politikai nézet szerint erősen szétváltak a vélemények. Míg a liberálisok a szerencse szerepét hangsúlyozták, és azt, hogy a balszerencséje miatt egy ilyen rendszerben valaki könnyen rosszul járhat (és úgy jártak el, mint alacsony meritokrácia esetén, vagyis csökkentették a jövedelemkülönbségeket), addig a konzervatívok szemében nagy erőfeszítésekkel és jó képességekkel az ember ilyen feltételek mellett is el tudja kerülni a bajt (és úgy választottak, mint nagyfokú meritokrácia esetén, vagyis növelték a jövedelemkülönbségeket).

| A jövedelmek (kvartilisenkénti) szórása | Hatékonyság | | |
|---|-------------|---------|-------|
| | Alacsony | Közepes | Magas |
| Alacsony | | | |
| 1 | 13000 | 16000 | 19000 |
| 2 | 23000 | 26000 | 29000 |
| 3 | 35000 | 38000 | 41000 |
| 4 | 75000 | 78000 | 81000 |
| Közepes | | | |
| 1 | 9000 | 12000 | 15000 |
| 2 | 19000 | 22000 | 25000 |
| 3 | 39000 | 42000 | 45000 |
| 4 | 79000 | 82000 | 85000 |
| Nagy | | | |
| 1 | 5000 | 8000 | 11000 |
| 2 | 15000 | 18000 | 21000 |
| 3 | 43000 | 46000 | 49000 |
| 4 | 83000 | 86000 | 89000 |
| <i>Átlagjövedelem</i> | 36500 | 39500 | 42500 |

6.1. táblázat:

A 9 lehetséges elosztási rendszer Mitchell és munkatársai (1993; 2003) vizsgálataiban. A jövedelemkülönbségek és a hatékonyság nincsenek összefüggésben.

ÖSSZEFOGLALÁS A SZEMBEÁLLÍTÁSOKRÓL ÉS ÖSSZEEGYEZTETHETŐSÉGEKRŐL

Áttekintettük azokat az elméleti kereteket, melyek alapján a hatékonyság és az igazságosság szembeállítható, s azokat is, melyek alapján összeegyeztethető. Szembetűnő, hogy egy-egy jelenség tárgyalása kapcsán mindig akkor létjogosult a szembeállítás, ha közletről, részleteiben vizsgálunk egy adott kérdést, viszont ha tágabb összefüggésrendszerébe illesztjük, és egészelegesebben vizsgáljuk, akkor inkább az összeegyeztethetőség tétele a létjogosult. A 7.1. táblázat rendszerezi a 3., 4., 5. és 6. fejezetben tárgyalt téziseket. Az összeegyeztetés oszlop alá rendezett tartalmak esetében kiemeltük azokat a kifejezéseket, melyek erre az egészelegességre, több szempontúságra, folyamatban tekintésre utalnak. Az egészelegességre és több szempontúságra utaló szavak: *összetett osztás; több szempontosság; rendszer; kapcsolatok; számos ok*. A folyamatban tekintésre utalók pedig: *ismétléses; hosszú távon; későbbiekben; szakaszok; végső soron*.

Empirikus kutatásaink, melyeket a 9., 10., és 11. fejezetben fogunk bemutatni, alapvetően két oldalról vizsgálják az összeegyeztethetőséget: egyrészt azt elemzik, hogy azokban az összetett elosztási helyzetekben, melyekben nyilvánvaló, hogy lehetséges az összeegyeztetés, vajon milyen tényezők befolyásolják, hogy valójában azt megteszik-e az emberek vagy sem (9. és 10. fejezet). Másrészt, a 11. fejezetben bemutatott, adózással kapcsolatos vizsgálatban annak a kérdésnek eredünk a nyomába, hogy egyáltalán igaz-e a tétel, hogy a progresszív (tehát valamiféleképpen az egyenlősítés irányába ható) adórendszer, bár igazságos, de rövid távon rontja a teljesítményt, s pozitív hatása inkább hosszabb távon várható.

Röviden megelőlegezve eredményeinket, a laikus személyek ott sem egyeztetnek eléggé hatékonyság és igazságosság között, ahol lehetne (vagyis az összetett osztásokban). Az elméletalkotóknak pedig nincs feltétlenül igaza azzal kapcsolatban, amit az elosztási rendszerekről szűk idői kontextusban állítanak (vagyis a progresszív adózás az állításokkal szemben rövid távon is lehet hatékonyabb, mint az egykulcsos adózás). Mind a laikusok, mind a szakértők torzítanak tehát a szembeállítás javára. E szembeállítás lehetséges reprezentációs gyökereit a következő, 8. fejezetünkben fogjuk megvizsgálni.

| <i>értelmezési szint</i> | <i>jelenségek</i> | <i>szembeállítás</i> | <i>összeegyeztetés</i> |
|--|---|---|---|
| <i>motivumok, interakciók (3. és 4. fejezetek)</i> | együtműködés (pl. fogoly-dilemma helyzetben) | ismétlés nélküli helyzetben nem hatékony (Gächter, 2004) | ismétlése s helyzetben a kölcsönös együtműködés hatékony (Gächter, 2004) |
| | viszonosság | ismétlés nélküli helyzetben akár a költséges büntetés, akár az altruizmus önérdékellenes (Güth, 1982; Fehr és Gächter, 2002) | hosszú távon a stratégiai igazságosság kifizetődik (Falk és mtsai, 1999) |
| | igazságosság az ultimátumajánlatokban | egyszerű osztás esetén a másiknak nem odaadott összeg növeli az egyéni hatékonyságot (mindaddig, míg a másik elfogadja az ajánlatot) (Güth és mtsai, 1982) | összetett osztás esetén az igazságos osztás is lehet hatékony a Pareto-hatékonyság mércéjével tekintve (Kovács, 2005) |
| | alkutárgyalás | egy tétel esetén, amikor érdek-konfliktus áll fenn, az egyéni érdek szemben áll a másik érdekével (Deutsch, 1973) erős kötelékekkel az alku-partnerek több szempontos helyzetben sem kötnek hatékony alkut (Fry és mtsai, 1983; Tenbrunsel és mtsai, 1999) | a több szempontos tárgyalásoknál lehetőség van a prioritások kölcsönös figyelembe vételére (a logrollingra) (Pruitt és Lewis, 1975) a társas tőke épülése a későbbiekben pótolhatja azt a veszteséget, ami erős kötelékek esetén a rosszabb alkuteljesítményből adódik (Curhan és mtsai, 2008) |
| | együtműködő orientáció | egy társas dilemma struktúrájú helyzetben az egyén vagy a saját érdekét követi vagy a társas érdeket (Messichk és McClintock, 1968; Van Lange és mtsai, 1997) | a személyiség motivációs rendszerében jelen lehet egyformán erős késztetés az együtműködésre és a versengésre (konstruktív versengés), és a kapcsolatokban is válthatják egymást együtműködő és versengő szakaszok (Fülöp 2008) |

| | | | |
|--|---|---|--|
| | barátságosság a munkacsoportban | a teljesítményelv követése rontja a kohéziót (Deutch, 1975) egy feladatmegoldó folyamaton belül az egyes szakaszokban a hangsúly a kommunikációban vagy a feladatra vagy a kapcsolatokra irányul (Hare, 1973) | a kohézív csoportok számos okból jól teljesítők (mert kisebb a lazulás, magasabbak a teljesítménynormák, és megtartják a jó csoporttagokat) (Smith és Mackie, 2002) a szükséglet elve segíti az egyéni potenciálok kiaknázását (Mannix és mtsai, 1995) |
| <i>elosztási rendszerek</i> (5. és 6. fejezetek) | egyenlősítés | kevésbé hatékony, mert kihúzza a jól teljesítők alól a motivációs bázist (Okun, 1975) | hatékony, mert társadalmi elégedettséghez vezet, s mert hosszú távon segíti a lemaradottak felzárkózását, segíti a rosszabb gazdasági helyzetűek közötti tehetségek előbukkanását, így végző soron támogatja a tehetséget (Osberg, 1995) |
| | az abszolút és a relatív haszon kérdése | a szembeállító vizsgálatok kevés elosztási alternatívával dolgoznak, melyekben választani kell az igazságosabb, de kedvezőtlen vagy igazságtalanabb, de nagyobb hozamú alternatívák között (Frohlich és mtsai, 1987; Hsee és mtsai, 1999) | azok a vizsgálatok, melyekben a választható elosztási rendszereket nem fűzi fel az igazságosság és hatékonyság negatív kapcsolata, több alternatívát használnak (Mitchell és mtsai, 1993, 2003) |

7.1. táblázat:

Áttekintés a szembeállítást, illetve az összeegyeztetést deklaráló tézisekről

8.

A PÉNZ ÉS A HATALOM ÖSSZEKAPCSOLÓDÁSA A TÁRSAS KÖTELEKELÉK GYENGÍTÉSÉVEL

E fejezetben a pénz és a hatalom a hatékonyság jelentéshordozójaként fog megjelenni, a társas kötelek gyengítése pedig olyan tartalomként, mely az igazságtalansággal, egyenlőtlenségekkel egy töről ered. A hatékonyság és igazságosság kapcsolatáról való eddigi okfejtésünk azt tekintette át, hogy hogyan gondolkoznak erről a kapcsolatról tudományos elméletek, illetve, hogy a hatékonyság és igazságosság motívuma hogyan működteti az elosztási döntések tárgyában hozott tudatos emberi döntéseket. Vagyis, minden eddig megfogalmazott gondolatunkban benne volt az a mögöttes feltételezés, hogy a kapcsolat – legyen szó akár összehangolhatóságról, akár szembeállításról – a tudatos döntésekben, tudományos érvelésekben manifesztálódik.

Ez a kapcsolat azonban nem csak tudatos szinten tud működni. Az információfeldolgozásnak és viselkedésszabályozásnak a tudatos mellett van egy jóval kevesebb odafigyelést igénylő szintje is (Chaiken, Liberman és Eagly, 1989; Epstein, Lipson, Holstein és Huh, 1992; Sloman, 1996; Wilson, Lindsey és Schooler, 2000). E megkülönböztetéssel élő elméletek mind azt hangsúlyozzák, hogy van egy gyors, különösebb erőfeszítéseket nem igénylő gondolkodásunk, mely a jól elsajátított előzetes tapasztalatainkból következő asszociációinkra épít, s van egy másik rendszerünk, amelynek szabályokat követő következtetés-alapú működtetése sokkal több fáradságot igényel, melyet inkább akkor használunk, ha van rá motivációnk és információfeldolgozási kognitív kapacitásunk (Smith és DeCoster, 2000).

Érdekes lehet a hatékonyság-igazságosság kapcsolatáról ezen a mély információfeldolgozást nem igénylő, tapasztalati, asszociatív információkezelést igénylő szinten is elgondolkozni. Egyrészt azért, mert a dolgok közötti összefüggésekről tudatosan kialakított reprezentációink nem függetlenek attól, hogy automatikusan mi jut eszünkbe a dolgokról (lásd pl. Bargh és Chartrand, 1999), másrészt azért is, mert fontos tudni, hogy mások esetleg nem is tudatos viselkedésének megfigyeléséből mit szűrhetünk le.

Ha kiderülne, hogy a pénz vagy a hatalom már nem különösebben erős emlékeztetőitől is még az egyszerű emberek is önzőbbé és barátságtalanabbá válnak, talán mondhatnánk azt, hogy íme, itt a perdöntő bizonyíték arra, hogy a hatékonyság és az igazságosság között van valami *eredendő összeférhetetlenség*. Azonban pusztán azért, mert a dolgok jellemzően valamilyen módon kapcsolód-

nak össze, még nem mondhatjuk, hogy az nem is lehetne másképp, illetve, hogy soha nincs másképp.

Két típusos megközelítést mutatunk be a következőkben. Az első, a 8.1. fejezetben bemutatott, azt hangsúlyozza, hogy a pénz, illetve a hatalom hatására, de már a pénzre vagy hatalomra való emlékeztetők nagyon finom hatására is, az emberekben megnő a saját rátermettségük érzése, a saját függetlenségük érzése, és kevesebbet áldoznak a társas kapcsolatok gondozására. Ez az elmélet gyakorlatilag viselkedéses szinten rögzíti, hogy a kötetünk témájául szolgáló hatékonyság-igazságosság szembeállítás (itt: hatékonyság-társas érzékenység szembeállítás) már az automatizmusok szintjén is működik az emberekben.

A második, a 8.2. fejezetben bemutatott megközelítés pedig a hatékonyság és a moralitás komplementer sztereotípiaként való szembeállítását hangsúlyozza, mely elmélet esetében a rendszerigazolás énvédő mechanizmusa működik tudattalanul.

8.1. A pénz és a hatalom automatikus hatása a társas viselkedésre

PéNZ segítségével mindennapjainkban sok olyan dolgot meg tudunk oldani, melyet, ha pénzünk nem lenne, talán akkor is meg tudnánk oldani, de csak társas kapcsolatainkra támaszkodva. Egyszer egy sportegyesületi szülői értekezleten az edző a szülők együttműködését kérte egy vendég gyerekcsapat családoknál történő elszállásolásában. Szakmailag nagyon gyümölcsözőnek gondolta a testvérkapcsolat építését, melybe efféle gesztusok is beletartoznának. Rámutatott arra is, hogy a most vendég gyerekek szülei fordított helyzetben a szívességet viszonozzák. Az egyik szülő, miután mindenki sorra deklarálta, hogy hány gyereket tud fogadni, azt vetette föl, hogy ő ugyan nem szívesen fogadna, de örömmel befizet több gyereket is szállodába. Természetesen az edző úgy reagált, hogy bár valóban szó van egyfajta spórolásról, de a hangsúly inkább a kapcsolat és a barátság építésén van.

A fenti történet érzékletesen demonstrálja azt az összefüggést, hogy pénz birtokában az ember úgy érzi, egyedül is el tud boldogulni a problémáival, azok megoldásában nincs szüksége másokra. Vohs és munkatársai (lásd például Vohs, Mead és Goode, 2006; Zhou, Vohs és Baumeister, 2009) a pénz által kiváltott alkalmasság-érzésről beszélnek (*self sufficiency*), mely nemcsak akkor jelenik meg, ha a pénzt valóban birtokoljuk, hanem már a pénzre való finom emlékeztetők hatására is. Kísérleteik szerint az efféle hatékonyság- és alkalmasság-érzés olyankor is megjelenik például, ha nyelvtanilag helytelenül szerkesztett, pénzről szóló mondatokat nyelvtanilag helyes sorrendbe rendezünk, vagy olyankor, ha a számítógépes képernyővédőnkön a Monopoly játékból ismert játékpénzek adják

a mintát. Ilyenkor, összevetve azzal, ha például a pénzhez nem kapcsolódó jelentésű mondatokat rendezzük, vagy ha a képernyővédőnkön halak úszkálnak, többek között kevésbé kérünk segítséget másoktól, kevésbé nyújtunk segítséget másoknak, inkább töltünk a szabadidőnköt egyedül, mint mások társaságában, és nagyobb távolságot tartunk az ismeretlenektől (Vohs és mtsai, 2006). A kapcsolat a fordított irányban is működik. Például, ha egy számítógépes társasjátékban valamiféle elutasítottságot, kirekesztést él meg az egyén, utána nagyobbra rajzol pénzürméket, ha azt a feladatot kapja, hogy egy bizonyos érmét rajzoljon le. Továbbá úgy nyilatkozik, hogy több földi jóról kész lenne lemondani (pl. a napsütésről, a strandolásról, a tavaszról vagy a csokoládéről), ha cserébe kapna egy csinos összeget (1,4 millió amerikai dollárnak megfelelő összeget), és még egy adománygyűjtési felszólításra is kevesebbet adakozik. Vagyis, minden megnyilatkozásával azt fejezi ki, hogy aktuálisan nagyobb szüksége van pénzre, mint egy olyan valakinek, aki a vizsgálat keretei között előzményként semmiféle társas kirekesztést nem élt meg (Zhou és mtsai, 2009). A szerzők egészen messze mennek a pénz szimbolikus hatalmát illetően, rámutatva, hogy a pénz emlékeztetői még a fizikai fájdalmat is enyhítik, felerősítve az általában vett problémamegoldásban való alkalmasság érzését.

Figyelemre méltó, hogy a pénznek a problémák uralásának érzését kiváltó hatását nem csak amerikai mintán erősítették meg a kutatások. Zhou és munkatársai (2009) vizsgálatában a vizsgálati személyek kínai egyetemisták voltak. Mindazonáltal a pénz szimbolikus hatalma érvényesülésének az ereje valószínűleg függ a szociális környezettől. A gazdasági területen, pénzzel dolgozók körében a „pézt mint a hatékonyság elsődleges fokmérője” gondolat minden bizonnyal hozzáférhetőbb, s a pénz jelenlétében a társas kötelek lazításának hatása erősebb. Ezt a gondolatot támogatja például többek között az a tapasztalat, hogy a közgazdászok tanulói egyetemisták kísérletes társas dilemmákban több saját érdek vezérelte versengő döntést hoznak, mint a más szakos hallgatók (Frank, Gilovich és Regan, 1993). De az a megfigyelés is, mely szerint a pénz szeretete és a meggazdagodás vágya, az opportunizmusra való hajlam közvetítésével, az etikátlan civil megnyilvánulások (pl. kisebb fajta lopás vagy csalás a munkahelyen) nagyobb elfogadásához vezet, de inkább csak a közgazdász hallgatók esetében, a pszichológia szakos hallgatóknál például nem (Tang és Chen, 2008).

A társas köteleken nemcsak a pénz, hanem a hatalom is lazít. A hatalmat mások sorsának, kimeneteinek alakítása feletti kontrollként definiálhatjuk (Fiske, 1993; Thibaut és Kelley, 1959). Kelley 1999-ben úgy fogalmazott, hogy egy kölcsönösen függő kapcsolatban annak van nagyobb szabadsága eltérni a normáktól, aki kevésbé függ a másiktól, mint amennyire a másik függ tőle. A hatalmat birtoklóknak tehát általában kevésbé kell törődniük azzal, hogy mások mit szólnak az ő viselkedésükhöz, kívánt célkitűzéseik elérésében nem függnek

annyira másoktól (Fiske, 1993; Keltner, Gruenfeld és Anderson, 2003), figyelemüket fókuszált módon saját céljaik elérésére fordíthatják (Guinote, 2007a). Ennek megfelelően a hatalmat birtoklók fogékonyabbak a másokról való sztereotip információkra, ahelyett, hogy személy-specifikus információkat gyűjtenének például beosztottaikról (Fiske, 1993). Kisebb a perspektíva felvételi hajlandóságuk (Galinsky, Magee, Inesi és Gruenfeld, 2006) és inkább hajlanak másokat objektifikálni (Gruenfeld, Inesi, Magee és Galinsky, 2008), vagyis másokat bizonyos célokra használható rendeltetéseként tekinteni. Erősebb implicit előítéleteket is mutatnak, vagyis egy olyan beállítottságot, mely szerint a negatív módon megbélyegzett társadalmi csoportok tagjairól önkéntelenül is inkább rossz dolgok jutnak eszükbe, mint jók (Guinote, Willis és Martellotta, 2010).

A hatalom fenti hatásainak a megjelenéséhez már a hatalom kísérletes körülmények között megteremtett nagyon csekély emlékeztetői is elégségesek, nem kell hozzá a hatalmat stabilan birtokolnia a személynek. Ebben hasonlít a pénz hatásaihoz, hiszen megfelelő körülmények hatására azok is megjelennek, attól függetlenül, hogy valakinek milyen az anyagi helyzete az életben. Éppen ez a körülmény támasztja alá azt az állítást, hogy a hatalom és pénz interperszonális következményei erős bázison állnak. Elég például, ha valaki egy kísérletes feladatban a vezető szerepét kapja, vagy ha felidéz egy olyan emléket a közelműltből, amikor valaki sorsa fölött erős befolyással volt, vagy ha leírhatja a véleményét egy közügyben, mely véleményt állítólag figyelembe fogják venni a döntéshozatalban (Guinote és Inesi, 2010).

A pénz és a hatalom automatikus hatásairól szóló megfigyeléseknek, meglátásunk szerint van mondanivalója a könyvünkben érintett hatékonyság-igazságosság kapcsolat vonatkozásában. Az igazságosság egy alapvető társas norma, az emberek közösségként való egybekapcsolódását, a kapcsolatok ápolását támogatja. A pénz és a hatalom pedig a hatékonyság kulturálisan nagyon jellemző fokmérői. Ha a pénz és a hatalom ennyire automatikusan lazítja a társas kapcsolatokat, nem meglepő, ha megannyi tudományos elmélet és tudatos emberi döntés tükrözi azt, hogy az ember a hatékonyságra koncentrálna háttérbe szorítja az igazságosságot, vagy az igazságosságra koncentrálna háttérbe szorítja a hatékonyságot.

Azonban arról sem szabad megfeledkeznünk, hogy amilyen könnyű egyszerű környezeti beállításokkal például a pénz önkéntelen hatásait kiváltani, ezeket a hatásokat egyszerű eszközökkel meg is lehet akadályozni. Gino és Mogilner (2014) például tükörrel védték ki ezeket az önkéntelen hatásokat. Vizsgálati személyeik első lépésben mondatokat alkottak olyan szavakból, melyeknek volt a pénzhez köze, vagy olyanokból, melyeknek nem volt. Ezután egy olyan teljesítményfeladatot oldottak meg, amelyben csalni is mód nyílt. A pénzre való ráhangolódás fokozta a csalást, kivéve, ha a vizsgálati helyszínen tükörök is voltak,

melyek mindig növelik az ön-reflektív hajlandóságot (Diener és Wallbom, 1976), vagyis önmagunkra irányuló figyelmünket, melynek eredménye valamilyen önmagunkra vonatkozó kiértékelés, megítélés, ami az önértékelés része. Tekintve, hogy a pozitív önértékelés milyen erős motívuma az embereknek, nem csoda, hogy ebben az ön-reflektív állapotban tartózkodtak az immorális cselekedetektől.

Az ön-reflexiót és az etikai mércék működésbe lépését természetesen nem csak a tükröktől várhatjuk. Gino és Mogilner (2014) például a múlt időről való gondolkodást is ilyennek találták. De többek között ilyen hatása van a nyilvánosságnak is, mely az én-tudatosságot erősíti (Duval és Wicklund, 1972), vagy egy morális értelemben vett példaképpel való találkozásnak (Baldwin, Carrel és Lopez, 1990).

Kötetünkben kifejezetten az a cél vezet bennünket, hogy megmutassuk, érdemes kilépni a szembeállítás megszokásából, olyankor pedig különösen, amikor semmi nem indokolja, hogy benne maradjunk, elismerve persze, hogy sokszor látszik a hatékonyság olyasvalaminek, mely az igazságossággal nem nagyon fér össze.

8.2. A hatékonyság és az igazságosság témáinak megjelenése a rendszerigazoló komplementer sztereotípiákban

Az embereknek nemcsak a viselkedését befolyásolja a pénz és a hatalom, hanem erről van egy képük is, s nemcsak a tudósoknak, hanem a laikus embereknek is. Röviden szólva, sztereotip szinten is él a fejekben egy olyan elgondolás, mely szerint a gazdag, a karrierben érvényesülő, a nagyobb hatalommal rendelkező személyek társas kapcsolataikban nem olyan boldogok, talán ridegek és kegyetlenek is (Fiske, Cuddy, Glick és Xu, 2002; Kay és Jost, 2003). Ezt a reprezentációt kulturálisan sajátítjuk el, már a gyerekek is birtokolják. (Élénken emlékszem rá, mennyire megdöbbenett, amikor egy 4-5 éves kisfiú, akinek az ismert Walt Disney történetet, az „Oroszlánkirály”-t óvodás korában sokszor kellett elolvasni, egyszer úgy kommentálta Simbának az apjáért Zordonon vett bosszúját és királlyá koronázását, hogy „és eztán már ő is gonosz lesz”).

Fiske és munkatársai (2002) vetették föl, hogy az emberekről kialakított sztereotípiáink tartalmának van két nagyon általános rendezőelve: a kompetencia és a barátságosság. Például a szerzők amerikai mintáján az idősek vagy a fogyatékos emberek nem túl kompetensnek, de barátságosnak, a gazdagok, a zsidók és az ázsiaiak pedig kompetensnek, de nem túl melegszívűnek gondoltak voltak. A szerzők szerint ez a komplementaritás nagyon sok sztereotípiánkat jellemzi, egyfelől gondoskodó, másfelől irigykedő érzésekkel párosulva, attól függően, hogy

a sztereotípiával illetett csoport kompetenciája kicsi vagy nagy. Persze ez nem azt jelenti, hogy ne lennének olyan társadalmi csoportok, melyeket se kompetensnek, se barátságosnak nem látunk, vagy mindkét dimenzió tekintetében erősnek látunk. A sajnálatot kiváltó nem kompetens csoportoknak az együttműködő, barátságos tulajdonságokkal való felruházása kiszolgálja azt az igényt, hogy az ember a rászorulókat együttműködőnek lássa azzal a rendszerrel kapcsolatban, mely a rászorulókat támogatja. A sikeres társadalmi csoportok kompetensként való értékelése támogatja az érdem szerinti társadalmi gyakorlat, vagyis a meritokrácia iránti vágyat. Végül, a sikeres csoportok társas leértékelése igazolja az ilyen csoportokkal szemben érzett indulatot, irigységet. Tehát a komplementer sztereotípiák kiszolgálják társadalmi motivációinkat.

Jost és munkatársai e sztereotípiák rendszerigazoló, status quo fenntartó funkcióját domborítják ki erőteljesen (Jost, Kivetz, Rubini, Guermandi és Mosso, 2005; Jost és Kay, 2005; Kay és Jost, 2003). A rendszerigazolás az embereknek azt a vágyát írja le, mely szerint az őket környező társadalmi gyakorlatot legitimnek, indokoltnak, stabilnak szeretnék látni, olyannak, melyre az érdem szerinti rendezések és az eljárásában normális lebonyolítások jellemzőek. Ez a vágy az *igazságos világba vetett hit*ből származtatható, mely hit a világunkat egy alapvetően normális és igazságos helynek írja le, ahol, mint a mesékben, és a happy end-del záródó nagy ívű történetekben, mindenki azt kapja, amit megérdemel. Lerner (1980) szerint ez a hit valamilyen szinten mindenkire jellemző, megvédi az ént a kiszámíthatatlanság és a kontrollvesztés állapotából eredő szorongástól. Következményében ugyanakkor a rendszerigazolás nemcsak egyéni, hanem rendszerszintű funkciót is betölt, amennyiben a rendszert indokoltnak látó ember nem tiltakozik a rendszer ellen, hanem elfogadja azt.

Ha a társadalomban a szegények becsületesek és összetartóak, a gazdagok pedig kicsit boldogtalanabbak és magányosabbak, akkor végső soron mindenki megkapja a részét, amivel elégedett lehet. A szegények is megkapják azokat az értékeket, amit méltányolhatnak, ami a gazdagoknak nincs, és aminek birtokában nem kell azon munkálkodniuk, hogy hogyan törhetnének ki státuszuk rabságából. Jost és munkatársai (2005) rámutattak, hogy ezeknek a komplementer sztereotípiáknak a tartalmában a társadalom különböző rétegei között konszenzus van. Nemcsak a rendszerigazolás elméleti alapvetéseit kitermelő amerikai kultúrában, hanem kulturális összehasonlító vizsgálatok eredményei szerint más mért kultúrákban is (pl. Olaszország, Anglia), elismerve persze, hogy az említett országok ugyanúgy a nyugati típusú, zsidó-keresztény gyökerű, alapvetően individualista kultúrákat példázzák. (Főntebb utaltunk rá, hogy a mesékben is milyen szemléletesen megmutatkozik az igazságos világba vetett hit. Azonban érdemes megjegyezni, hogy a mi kultúrkörünkön túli mesékben a mesék e sémája igen gyakran nem illik az olvasott történetre).

Annál határozottabb körvonalúak a komplementaritások, minél rendszerigazolóbb valaki, és minél inkább szükségét érzi, hogy aktuálisan a rendszert, melynek része, igazolja. Ideológiai funkciójukat tekintve e sztereotípiák a környező társadalmi rendet legitimálják.

A rendszerigazoló sztereotípiák jelenléte Berkics Mihály magyarországi vizsgálataiban is megmutatkozott. Válaszadóinak a sikeres és sikertelen üzletember, a sikeres és sikertelen mérnök, a sikeres és sikertelen politikus, a hajléktalan és a munkás prototípusát megtestesítő személyt kellett jellemezni megadott melléknevek alapján (okos, tehetséges, szorgalmas, kitartó, népszerű, boldog, jóindulatú, becsületes). A válaszok faktoranalízise nyomán kirajzolódott a kompetencia és a barátságosság két faktora, bár a boldog jelző a szerzőnek a „boldog és szegény” összekapcsolódásra (Kay és Jost, 2003) alapozott várakozásaival ellentétben a kompetencia nyalábbba esett. A magyarokban több rendszerkritika munkálkodott, mint azt más, nagyobb hagyományokkal rendelkező demokráciák mintáin tett megfigyeléseket alapul véve esetleg várni lehetett volna; mindazonáltal a komplementer sztereotípiák tartalmának máshol is jellemző mintázata kirajzolódott, abban az értelemben, hogy a kompetens prototípusok kevésbé voltak barátságosak és morálisak, a kevésbé kompetensek pedig inkább (Berkics, 2008; Berkics, 2012).

Ugyan a rendszerigazolást befolyásolja, hogy az egyént körülvevő társadalmi-politikai közeg mennyire legitim (a legitim rendszerekben erősebb), a rendszerigazolás meglehetősen általános jelenség. Nemcsak azokra jellemző, akiknek a rendszer fenntartása az érdekükben áll, hanem paradox módon azokra is, akiknek nem áll érdekükben. Sőt, ez utóbbi csoportba tartozó személyek sokszor még erősebben vallják a rendszerigazoló nézeteket, mint azok az emberek, akik a rendszer kedvezettjei (Jost és Mtsai, 2003). Azonban, ha a társadalmi hierarchia alsóbb részén lévő személyek csoporttudatukban és csoporttal való azonosulásukban, saját érdekeik tényeknek megfelelő artikulálásában megerősödnek (például a szakszervezetek vagy más baloldali mozgalmak révén), ezek az intuícióellenes, saját érdekekkel szembe tartó rendszerigazoló elgondolások elhalványulhatnak (Jost, Burgess és Mosso, 2001; Levin, Sidanius, Rabinowitz és Federico, 1998). A rendszert nem igazoló attitűdöket jól megjeleníti egy példa Jost és Thompson (2000) gazdasági rendszerigazolást mérő skálájából: „Az, hogy a gazdasági egyenlőtlenségek mindenütt jelen vannak, még nem jelenti azt, hogy azok elkerülhetetlenek.”

E példaképp kiragadott állítás jól érzékelteti, hogy Jost és Thompson (2000) gazdasági rendszerigazolást mérő skálájában az állítások jó része tulajdonképpen a darwini evolúcióelmélet tanait ülteti át a társadalmi-gazdasági élet jelenségvilágára. Ezeknek a közgondolkozásban sem ismeretlen nézeteknek az evolúcióanalóg gondolatfűzése a következő logikára épül: A természetes szelekció az

élővilágban a faj fennmaradását segíti. A gyengék segítése ilyen értelemben „természetellenes”, a természetes folyamatok az erősebbeket még jobb, a gyengéket még rosszabb helyzetbe sodorják. Az emberek közötti különbségek méréséklése tehát olyan, mintha a természet rendjébe avatkoznánk be. Jegyezzük meg, hogy az állítások mindazonáltal nem utalnak közvetlenül a darwini elméletre, tehát nem válthatják ki az evolúciótan-ellenzők széles csoportjának automatikus elutasítását, ugyanis csupán az foglaltatik bennük, hogy az egyenlőtlenségeket szükségszerűnek és indokoltnak látja-e valaki vagy sem. Hogy milyen hatótényező áll az elrendezettség mögött, azt az állítások jótékony homályban hagyják. Az sem lehetetlen, hogy éppen a konzervatív beállítottságú, amúgy az evolúciótant legjobban ellenző személyek azok, akik az evolúciótan ilyen módon való mechanisztikus átvételét inkább támogatják.

Az evolúcióelmélethez képest történő elméletpozicionálást nem csak a rendszerigazolás elméletét képviselő kutatók teszik meg. A rendszerigazolás elméletével ellentétben a *Társas dominancia elmélete (Social dominance theory)* valóban kiindulási alapnak veszi az evolúció-elméleten alapuló tézist, mely értelmében minden társadalmi rendszer a társadalmi csoportok stabil hierarchikus rendjének megszilárdítása felé halad. Az elmélet értelmében a legitimáló elgondolások megszilárdítják az alá-fölé rendeltségi viszonyokat (Sidanius és Pratto, 1993).

8.3. A pénz és a hatalom automatikus aktivációs hatásának, a rendszerigazoló komplementer sztereotípiáknak, valamint a hatékonyság-igazságosság problémakörnek az összekapcsolása

Ha a pénz és a hatalom kiváltja a maga önkéntelen hatásait, vagyis birtokában érdekérvényesítőbbé, hiányában pedig barátságosabbá, de kevésbé kompetenssé válik az ember, akkor a stabilan birtokolt társadalmi-gazdasági státusz kiváltja azokat a viselkedéseket, melyek megerősítik a státusz quo-t. Willis, Rodriguez-Bailón és Lupianez (2011, p. 179.) erről így írnak: „Ha az alárendelt személyek rosszul bánnak figyelmi erőforrásaikkal (értsd ezalatt: erősen figyelnek a társas visszajelzésekre, megjegyzés a szerzőtől), akkor legfontosabb céljuk, vagyis a status quo megváltoztatása nehezebben fog nekik menni.”

Az általában vett hatékonyságnak és igazságosságnak eredendő ellentétként való megragadása véleményünk szerint része a rendszerigazoló elképzeléseknek. Ugyan a komplementer sztereotípiák emberekre, embercsoportokra vonatkoznak, ezeket az emberi viselkedést, emberi személyiséget jellemző összekapcsolódó tulajdonságokat általánosíthatjuk az embereket rendszerbe szervező szabályokra, rendszerekre, megoldásokra is (például egy adórendszer esetében, mely-

ről vagy úgy tartjuk, hogy igazságos, vagy úgy, hogy ösztönző és hatékony). Phaet és Poppe (1997) vizsgálata is demonstrálja, hogy mennyire nemcsak olyan társadalmi csoportokra érvényesítjük e komplementer sztereotípiákat, mely csoportok feltétlenül relevánsak a saját társadalmi státuszunk szempontjából, hanem sokkal nagyobb csoportokra, országokra, nemzetekre is. A szerzők hat országra kiterjedő mintavételükben (Magyarország is benne volt!) 10 nemzetet, illetve etnikumot ítéltettek meg tulajdonságok mentén, s kapták multidimenzionális skálázással azt az eredményt, hogy a legtöbb ítélet a morális és a kompetens háttérdimenziók által kijelölt két komplementer kvadránsba esik, vagyis a morális, de nem kompetens (például a csehek vagy a lengyelek, de a magyarok is), illetve az immorális, de kompetens kvadránsba (például a németek vagy a zsidók).

A pénz és a hatalom automatikus hatásai alól mentesülni lehet önreflexió által (Gino és Mogilner, 2014). Az intuícióellenes, saját érdek ellenes rendszerigazolozó attitűdöket is tompítani lehet a saját csoport reális érdekeinek és a csoportösszetartásnak a tudatosítása által (lásd pl. Jost és mtsai, 2001; Levin és mtsai, 1998). Meglátásunk szerint a hatékonyság és igazságosság eredendő ellentétként való felfogása is lazul, ha tudatosan odafigyelünk arra, hogyan élhetünk a helyzetek adta lehetőségek határain belül a hatékonyság és igazságosság összeegyeztetésével.

II. RÉSZ

EMPIRIKUS VIZSGÁLATOK

Az eddigiekben bemutatásra kerültek azok a felfogások, megközelítések, melyek inkább szembeállítják a hatékonyságot és igazságosságot (értsd alatta leginkább az egyenlőséget), és azok is, melyek inkább összeegyeztetik. Összevetve ezeket a megközelítéseket megállapítottuk, hogy a megfelelő szinten egyik megközelítés is és a másik is helytálló lehet. Minél szűkebb perspektívából közelítünk egy jelenséghez, és minél inkább a konkrét itt és most összefüggéseit tekintjük, a szembeállítás annál gyakrabban válik adekváttá, és fordítva, minél szélesebb és több szempontos a megközelítésünk, annál inkább az összeegyeztetési gondolat a hitelesebb.

Próbáltunk annak is utánajárni, hogy vajon a hétköznapi ember mindennapi viselkedésének szintjén milyen jeleit azonosíthatjuk akár a szembeállításnak, akár az összeegyeztetésnek. Bemutattuk a sztereotip szembeállításokat, melyek szerint a hatékonyság és a moralitás komplementer módon egészítik ki egymást, és a pénz és a hatalom helyzetei által kiváltott viselkedéses automatizmusokat is, melyek lazítják a társas kötelékeket.

Mindezek után fölmerül az igény arra, hogy hogyan alakíthatná az ember a mindennapi döntési helyzetait úgy, hogy azokban minél jobban összeegyeztetésre kerüljön a hatékonyság és az igazságosság. Mindkét érték nagyra becsült az emberek szemében, jó lenne, ha azokban a helyzetekben, ahol ezeket össze lehet egyeztetni, sor kerülne az összeegyeztetésre. Természetesen nem áll módunkban az összeegyeztetés összes válfajáról empirikus adatokat szolgáltatni. Egyébként is, az efféle összeegyeztetés az egyes élethelyzetekben más és más kunsztokat igényelhet. Viszont módunkban áll két tipikus problémát közelebbről vizsgálni, olyanokat, melyek az elméleti bevezetőben is kitüntetett figyelmet érdemeltek. Ezek közül az egyik az összetett osztások problémája lesz, a másik pedig az adózásé.

Az összetett osztásokkal kapcsolatban először felállítjuk a diagnózist, nevezetesen, hogy nagyon nehezen megy az embereknek az összeegyeztetés, még akkor is, ha anyagi érdekük fűződik hozzá. E diagnózis felállítása lesz a tárgya a 9. fejezetnek. Az ezt követő 10. fejezet azt a problémát elemzi, hogy hogyan oldják meg a hatékonyság és igazságosság-releváns problémákat a hatalommal rendelkező személyek. Ha a hatalmi helyzet olyan, mely inkább a hatékonyságot javítja, de azt az igazságosság rovására teszi, vajon nem kell-e attól tartanunk, hogy alárendeltként az emberek a hatalom áldozatává válnak? Végül, a 11. fejezet egy valódi munkateljesítményt is tartalmazó adókísérlet tanulságai kapcsán teszteli a hatékonyság-igazságosság trade-off vélt igazát, vizsgálva az egykulcsos és többkulcsos adórendszerek munkamotivációra és adózási kedvre gyakorolt hatásait.

9.

TÖBB SZEMPONTOS ELOSZTÁSOK ULTIMÁTUMALKUKBAN ÉS TÁRGYALÁSOKBAN: HOL GYAKORIBB A HATÉKONY IGASZÁGOSSÁG?

Általában véve tehát, az igazságosság és a hatékonyság célkitűzései fontosak az emberek számára, ha társas cserekapcsolatba bonyolódnak. Induljunk ki az igazságosságból! Vajon az emberek élnek-e az egyeztetés lehetőségével, ha olyan helyzetbe kerülnek, melyben lehetőségük van az igazságos és hatékony, illetve az igazságos és nem hatékony elosztási lehetőségek közül választani? Vagy esetleg valami visszatartja őket abban, hogy az egyik szempontból (az igazságosságból) nem rosszabb, a másik szempontból (a hatékonyságból) pedig a jobb megoldást válasszák? Például, visszatartja őket az, hogy valami miatt tagoltan kezelnek egy helyzetet, amit egészlegesen is lehetne kezelni, vagy az, hogy amit hatékonyabbnak látnak, arról azt gondolják, már nem is lehet ugyanolyan igazságos.

A kérdés megválaszolása érdekében kísérleteket hajtottunk végre. Az igazságosság és a hatékonyság motívumainak összeegyeztethetőségével foglalkozó 4. fejezetünkben részletesen szóltunk az összetett elosztásokról, vagyis azokról a helyzetekről, amikor a felek között többféle tétel is elosztásra kerül, mely esetek általában olyanok, hogy a prioritások ésszerű figyelembevételével egyszerre lehet bennük hatékonyan és igazságosan osztani. Az összetett osztásokat tanulmányozó vizsgálatok jellemzően *vagy* alkukísérletes *vagy* tárgyalásos paradigmát használnak. Összetett elosztásokat mi is vizsgáltunk, alkukísérletben is, és tárgyalásokban is. A kétféle vizsgálati alaphelyzet nem volt teljesen egybevágó, az összetett osztási vonásuk azonban megteremti azt a közös pontot, amely alapján tehetünk összehasonlításokat a kétféle helyzetből származó tapasztalatok között. A bemutatott ultimátumhelyzetnek és integratív alkuhelyzetnek nem volt azonos a szerkezete. Legnagyobb különbség, hogy a Pareto-hatékony igazságos osztás a forráskihasználás szempontjából az ultimátumalkuban nem a leghatékonyabb, míg az integratív alku esetén az. Mégis, az eredmények megismerése során támadni fog egy olyan érzésünk, hogy konfliktusos elosztási kérdéseket érdemesebb lehet tárgyalásos úton rendezni az egyszemélyes döntések helyett.

A vizsgálatainkból kirajzolódott kép alapján az igazságosság és hatékonyság szempontjának az egyeztetése sokkal kevesebbeknek sikerül, mint amennyi személy azt vélhetően szeretné megtenni. Minél kritikusabb jelentőségű az igazságosság egy interakcióban, az igazságosság hatékonysággal való egyeztetése annál nehezebb. A problémahelyzet megtárgyalása viszont sokat javít ezen. Az

összeegyeztetés nehézsége mögött a tagoló problémakezelés és az egyenlőségi heurisztika túlzott alkalmazása húzódik.

9.1. Konfliktusok, és megoldásuk társas normákkal

Konfliktusos helyzetben, ha el akarjuk kerülni a robbanást, nem szívesen feszítjük tovább a húrt. Társas döntésekben adódó bizonytalanság esetén a problémamegoldásban nagyon jó szolgálatot tesznek egyszerű társas szabályok, társas heurisztikák (Marsh, 2002), osztozkodás esetén például az egyenlősítés.

Az egyenlőségről mindenki tudja, hogy nehéz megtámadni (Messick, 1995), semmi kivetnivaló nincs benne, ezért alkalmazzuk a zavarok elkerülése végett. Messick felhívja a figyelmet arra, hogy az egyenlőséget az osztozkodáskor attól függetlenül érdemes hangsúlyozni, hogy aktuálisan éppen melyik elosztási elv szerint történik az osztás. Ez az érv támogatni fogja a javaslat elfogadását. Hiszen akár az egyenlőség-alapú, akár a méltányosság-alapú, akár a szükséglet-alapú osztást tekintjük, mindegyikben megtalálható az egyenlőség, csak éppen más az elszámolás egysége. Az egyenlőség-alapú osztásban ez az egység a személy, vagyis a személyek egyenlő javadalmazásban részesülnek. A teljesítmény-alapú méltányosság érvényesülésekor a teljesítmény, és ezért az egyforma teljesítmények egyenlő javadalmazásban részesülnek. A szükséglet-alapú méltányosság betöltésekor pedig a szükséglet az elszámolási egység, következésképp az emberi szükségletek elégítetnek ki egyenlő mértékben. A teljesítmények és a szükségletek természetesen különbözhetnek, ennek megfelelően a javadalmazás is különböző.

Összetett osztásnál az egyenlőség célja egyenlőségheurisztika alkalmazásához vezethet, vagyis egy olyan osztáshoz, melyben minden osztandót úgy osztunk, hogy abból egyformán jusson mindenkinek. Az összetett osztásokat tárgyaló negyedik fejezetben részletesen bemutattuk, hogy ez a gyakorlat mennyire veszteséges. Bármennyire is veszteséges, működik. Például barátok interakciójában, akik nem kockáztatják meg az osztozkodáson való hosszas tárgyalás feszültségét, ha például tárgyalási helyzetbe kerülnek (Fry és mtsai, 1983; Tenbrunsel és mtsai, 1999). A baráti közegben való alkalmazás rávilágít arra, hogy konfliktushelyzetben a normák heurisztikus alkalmazásából nemcsak veszteségek, hanem előnyök is származhatnak, amennyiben az például a kohéziót erősíti (Curhan és mtsai, 2008). Ilyen értelemben a heurisztikus megoldást adaptívnek is lehet tekinteni, mint ahogyan a legtöbb döntési heurisztika a gyakorlatban összességében elég jól (sőt, olykor nagyon jól!) beválik (Gigerenzer és Selten, 2002). Minél nagyobb lehetőség van azonban egy helyzetben a hatékonyság és igazságosság egyeztetésére, annál értelmetlenebbnek tűnnek a kapcsolati oldalt „mentő” haszon-oldali veszteségek.

9.2. Az ultimátumhelyzetek és a tárgyalási helyzetek összehasonlítása

Már a negyedik fejezetünkben is kiderült, hogy a több szempontos ultimátumalkut a több szempontos tárgyalásokkal rokonítja az a tulajdonság, hogy mindkettőben több szempontos osztásról van szó. Azonban különbségeket is azonosíthatunk, olyanokat, melyek bármely ultimátumalkuval élő vizsgálati alaphelyzet és bármely integratív tárgyalásos vizsgálati helyzet között megvannak. Ezek a különbségek a résztvevők kapcsolatának a különbségéből, a döntési folyamat különbözőségeiből és a döntés reprezentációs közegéből adódnak.

A *kapcsolat különbözősége* a szimmetria vonatkozásában merül föl. Az ultimátumszerepek aszimmetrikusak, az alkuszerepek szimmetrikusak.

A *folymat különbözősége* arra utal, hogy az ultimátumjavaslat egyetlen döntéshozó döntésének eredménye, míg az integratív megállapodás egy kommunikációs folyamat eredménye, ahol sok-sok javaslatétel követi egymást. Egészen más a két helyzet feszültsége, az ultimátumalku egy „mindent vagy semmit” helyzet, a tárgyalás pedig alkalmas a konfliktus elsimítására.

A *reprezentációs különbséget* egyrészt az adja, hogy az ultimátumalkuban a döntéshozó minden szükséges információt birtokol, az integratív alkuban pedig fel kell térképezni az információkat. Különbséget jelent továbbá, hogy az ultimátumalkut általában nagyon absztrakt megfogalmazással élő feladat kapcsán kötik, míg az integratív tárgyalások kísérleti szövegekönve általában bővelkedik a részletekben.

A következőkben az előbb felsorolt pontokat kibontjuk, s egy táblázatban foglaljuk össze (9.1. táblázat), hogy a különbségeknek milyen hatása feltételezhető az igazságosság és a hatékonyság szempontjából.

9.2.1. Kapcsolati egyensúly

Az ultimátumhelyzet szerepei aszimmetrikusak, a javaslattevőnek teljes szabadsága van javaslatának megfogalmazásában, a fogadónak pedig az elfogadásban-elutasításban. Hiába a fogadó nagy rombolásra lehetőséget adó hatalma, az ultimátumjátékokat alkalmazó nagyszámú vizsgálat tapasztalatai szerint a javaslattevő átlagosan a „torta” 60%-át viszi (Camerer, 2003). A több szempontos tárgyalásokban általában – és az ebben a fejezetben bemutatott vizsgálatban is – a szerepek szimmetrikusak, a felek hasonló beleszólási jogkört élveznek, és átlagosan hasonló hozamra tesznek szert (Bazerman és mtsai, 2000).

Ugyanakkor azonban a két helyzet abban a tekintetben hasonlít egymáshoz, hogy vajon mi lehet az igazságosság mércéje, hiszen mindkettő egy olyan vizsgálati helyzet, melyben a szereposztást a véletlen hozta, s melyben a jutalmakat igazságosnak gondolt nagyjából egyenlően elosztani (Kameda és mtsai, 2002).

9.2.2. A két helyzet folyamatainak különbözőségei

A két osztási helyzet folyamata tehát nagyon sok aspektusból különbözik. Az ultimátumjáték sokkal kevesebb szakaszból áll, úgy is mondhatnánk, hamarabb dőlnek el benne a dolgok. Az időnek, időnyomásnak önmagában is hatása van a döntésekre, az egyszeri döntés fokozott döntési feszültséggel is együtt jár. Az ultimátumjátékban nincs kommunikáció, az alkuban van. Ez különbséget jelent nemcsak a pszichológiai távolság, hanem a hibakorrekciós lehetőség miatt is.

Az időnyomás hatása

Az ultimátumalku végletesen lerövidített a több szempontos tárgyalási helyzetekhez képest. Ha egy problematikus társas döntési helyzetet szükséges gyorsan megoldani, félő, hogy a megoldás rossz lesz. Információfeldolgozásunk mélysége megváltozik időnyomás hatására, ami azzal jár, hogy egyrészt másképp értelmezzük, másrészt máshogyan kezeljük az információkat (Stuhlmacher, Gillespie és Champagne, 1998). Edlund és Svenson (1993) arra hívták fel a figyelmet, hogy időnyomás alatt az egyszerű és nem kompenzatorikus, vagyis a szempontokat külön kezelő, a szempontok szerinti hasznosságokat egymással nem összeadó információfeldolgozási stratégiák lesznek jellemzőek. Az időnyomás hatására teret nyerő hatékonyságsökkentő, nem kompenzatorikus megoldásokra Zakay (1993) is fölhívta a figyelmet, csakúgy, mint arra, hogy időnyomás hatására az alkutárgyalásokban fokozódnak a defenzív reakciók, több információt veszítenek, és jellemzőbb, hogy mindenki egyre csak a saját választott alternatívája mellett érvel. De Dreu (2003) szintén az információfeldolgozás időnyomás melletti sekélyessége mellett érvel, hivatkozva Kruglanskinak (1989) a hétköznapi megismerésről szóló elméletére (*Lay Epistemic Theory*), melyben a kognitív zárás és nyitás erősen függ a megismerő által megtapasztalt helyzeti kívánalmaktól is. Az elmélet értelmében, és De Dreu (2003) által empirikusan is alátámasztott módon, az időnyomás hatására a döntéshozó nem motívált a szisztematikus feldolgozásra, annál inkább a döntést segítő egyszerű heurisztikák alkalmazására.

Amellett, hogy itt főleg az időnyomásból eredő információfeldolgozási veszteségekről szóltunk, érdemes megemlíteni az időnyomás pozitív oldalát is. Adott esetben egy rövid határidő a megállapodás felé terelheti a feleket, elejét véve a végtelen tárgyalásokban való további veszteséghalmozódásnak (Moore, 2004).

Az időnyomás hatása a fent kifejtett esetekben javarészt abból eredt, hogy a feleket fenyegette a meg nem egyezés veszélye, annak negatív következményeivel. Az időperspektívának van azonban egy még ennél is általánosabb hatása, nevezetesen, hogy az emberek a közeli dolgokat inkább részleteiben, gyakran a dolgok közti összefüggéseket meg sem látva tekintik, a távolabbiakhoz pedig

nagyobb rálátással tudnak közelíteni. Ezt a talán a hétköznapi gyakorlatban már megtapasztalt összefüggést többek között Henderson, Trope és Carnevale (2006) támasztották alá empirikus megfigyelésekkel. A résztvevőknek párokban kellett megegyezni öt szempont alapján, hogy egy egyetemi kiselőadást hogyan teljesítenek közösen. Minden egyes szempont szerint ütközött az érdekük, de az egyes szempontok fontosságát illető prioritásaik komplementerek, tehát összeegyeztethetők voltak. Ez az előadás két különböző forgatókönyv szerint vagy rövid határidővel teljesítendőnek, vagy pedig egy hosszú távon teljesítendő feladatnak volt beállítva. Az előadást valójában nem kellett megtartani, és ezt a résztvevők is tudták. Mégis, ha abban a tudatban tárgyaltak, hogy a megegyezésük tárgya egy időben közelálló esemény, a problémához tagolóbban, a szempontrendszer egészes kezelését nem mutató stílusban közelítettek, és jutottak összességében kevésbé hatékony megegyezésre, mint tették akkor, ha az időperspektívájuk hosszabb volt. A szerzők a jelenséget Liberman és Trope (1998) idő-perspektíva elmélete alapján értelmezik, mely elmélet szerint az időben távolabbi jelenséget, eseményeket lényegibb és absztraktabb módon tudjuk megragadni, mint a közeliakat, ahol gyakran a részletek, legfőképpen a kivitelezhetőséggel járó nehézségek tartják fogva figyelmünket, és terelnek bennünket egy biztonságos, kockázatkerülő, de sokszor kisebb hozamú útra. Az elmélet későbbi újragondolásában Trope és Liberman (2010) a közelség hatásait az idői síkon túl az én-közelség és a kapcsolati közelség vonatkozásában is extrapolálták, s a pszichológiai közelségnek a gondolkodásra mért hatásáról beszéltek. Elméletüket CLT-elméletnek (*Construal Level Theory*) nevezték el.

Feszültség

Az ultimátumjavaslat egyszeri és korrigálhatatlan, éppen ezért sokkal nagyobb a tétje a játék kimenetele szempontjából. A döntés meghozatalakor a döntéshozók nagyobb bizonytalanságot és kockázatot élnek meg, következésképp a feszültségoldó egyszerű szabályok alkalmazásának nagyobb tere lehet, mint a tárgyalásokban. A megnövekedett feszültség a jó problémamegoldásra fordítható kognitív kapacitást is szűkítheti, nem hagyva elég lehetőséget a racionális gondolkodásra.

Kommunikáció

Ultimátumjátékban nincs semmiféle kommunikáció, a játékosok a partnerüket egyáltalán nem is ismerik. Ettől konkrét támpontok nélküli lesz a helyzet, abban kiindulásként csak az általános emberi motívumokról és normákról való reprezentációk szolgálnak. A tárgyalási helyzetben ehhez képest élő interakcióról beszélünk, ahol a partner reakcióiból a személy közvetlen visszajelzéseket kap arról, hogy az hogyan vélekedik egy adott javaslatról. A fentiek következtében az alkuviselkedést, azt az egyetlen ajánlatot, amit a javaslattevő tesz, az igaz-

ságosság szempontja nagyobb súllyal és nagyobb bizonyossággal formálja, mint a hosszú tárgyalási sorozat egyetlen kiragadott viselkedés-epizódját, melybe az is belefér, hogy akár az igazságosság szempontját félretéve, csak a saját nyereségük maximalizálását elsőrendű célnak tekintve, a felek a partnerük erejét és határait próbálgassák.

9.2.3. Reprezentációkbeli különbségek

Az ultimátumalkuban bemutatott feladat és az integratív tárgyalások során megoldott feladathelyzet nemcsak megjelenésében nagyon különböző, hanem abban is, hogy a partnerek mit tudnak a másik által birtokolt információkból.

Absztrakció

Az ultimátumhelyzet absztrakt, a több szempontos alku pedig életszerű. Az életszerű helyzetekben az emberi gondolkodás kevesebb hibát szokott elkövetni (Cosmides, 1989), ugyanakkor a több szempontos alkunak pontosan az életszerűsége esetleg felesleges részletek felé is orientálhat, mely nehezítheti a lényeglátó, a prioritások mentén kölcsönösen engedményeket tevő alkuk létrejöttét.

Tudás

Az ultimátumhelyzetben a döntéshozónak minden információ a rendelkezésére áll ahhoz, hogy körültekintő, és az általános céloknak, tehát az igazságosság- és a hatékonyságnak megfelelő javaslatot tegyen. A tárgyalásnál viszont információhiányos a helyzet, a személyek csak a saját érdekeiket ismerik, a másik érdekeiről csak tapasztalati úton szereznek benyomást. E különbség alapján az ultimátumalkuban meghozott döntéseket hatékonyabbnak várhatnánk.

Ugyanakkor nem biztos, hogy a nézőpontok különbözőségéből adódó, a másik nézőpontját illető „vakfoltok” hátrányt jelentenek az integratív tárgyalásban. Gruber kimutatta például, hogy ha egy probléma megoldásához szükséges különböző nézőpontokkal ellátunk egyetlen személyt, teljesítménye bizonyos aspektusokból elmaradhat a mögött, mint amikor két személy dolgozik a problémán, ki-ki a saját nézőpontját képviselve. Többmegoldású feladatok esetében például az egyedüli döntéshozó hamarabb befejezi a lehetőségek feltárását, és kevesebb megoldással is beéri (Gruber, 2006).

Összefoglalva, az integratív alkut az emberek gyaníthatóan hatékonyabban oldják meg, mint az ultimátumalkut. A táblázatban részletezett általános különbségeken túl a két összehasonlított feladatban még az is az integratív alkukban mutatott várható teljesítmény-javulás mellett szól, hogy az integratív alkukban a Pareto-hatékony igazságos megoldás egyben maximálisan forráskihasználó (lásd a 4.1. fejezetet). A 9.1. táblázat összefoglalja mindezeket a különbségeket, és bemutatja azoknak az igazságosság-releváns és hatékonyság-releváns várható hatásait.

| <i>a különbség típusa</i> | <i>különbség</i> | <i>az ultimátum döntés jellemzője</i> | <i>a tárgyalási viselkedés jellemzője</i> | <i>igazságosság-releváns hatás</i> | <i>hatékonyság-releváns hatás</i> |
|---------------------------|--|---------------------------------------|---|--|---|
| kapcsolati | az osztási döntést formáló személyek száma és a két fél kapcsolata | egy, aszimmetrikus | kettő, szimmetrikus | ultimátumalkuban az elosztót előnyben részesítő döntés | a tárgyalásokban egy másik személy <i>korrigálni</i> tudja az esetleges hibákat |
| folyamatbeli | döntési epizódok száma | egy | sok, de legalább is több | | <i>hibakorrekció</i> az ismétlésekkel; a <i>hosszabb időperspektíva</i> kedvezhet az egészségesebb, kompenzatorikus megoldásoknak |
| | feszültség | nagyobb | kisebb | <i>nagyobb feszültség</i> esetén a <i>konfliktusrendező társas norma</i> (egyenlőség) több szerepet kaphat | ha nagyobb feszültség esetén a konfliktusrendező társas norma az egyenlősítés, az <i>egyenlőségheurisztika</i> veszteséget okoz |
| | kommunikáció | nincs | van | az ultimátumalkuban az igazságosság normája erősebb súlyt kap, mert <i>nincs más támpont</i> | |
| reprezentációbeli | absztrakció | absztrakt | konkrét | | a <i>részletek</i> egyrészt segíthetik a jó problémalátást, másrészt el is vonhatják a figyelmet a lényegről |

| | | | | | |
|--|-------|--------|---------|--|---|
| | tudás | teljes | hiányos | | a teljes tudás támogatja a hatékony megoldást, de a két fél az integratív alkuban végül is birtokolja a teljes tudást |
|--|-------|--------|---------|--|---|

9.1. táblázat:

Az ultimátumalku és a több szempontos tárgyalás különbözőségei, és azok igazságosság-releváns és hatékonyság-releváns feltételezett hatásai

Számos érvet lehet tehát felsorakoztatni amellett, hogy az integratív alkut az emberek valószínűbb, hogy hatékonyabban oldják meg, mint a több szempontos ultimátumalkut.

Ne feledjük, a táblázatban részletezett általános különbségeken túl még az is az integratív alkukban mutatott várható teljesítmény-javulás mellett szól, hogy az integratív alkukban a Pareto-hatékony igazságos megoldás egyben maximálisan forráskihasználó.

9.3. Hipotézisek

Vizsgálati hipotézisünk tömören, hogy minél inkább a figyelem fókuszában van az igazságosság egy interakcióban, annál nehezebben sikerül az igazságosságot a hatékonysággal összeegyeztetni. Annál inkább feszültséggel teli az interakció, és annál erősebben érvényesülnek a feszültségoldó társas heurisztikák, a több szempontos osztásoknál nevezetesen a tagoló problémakezelés és az egyenlőségheurisztika. Részekre bontva hipotézisünket, minél kritikusabb az igazságosság kérdése egy interakcióban,

1. az igazságosság hatékonysággal való egyeztetése annál nehezebb és ritkább;
2. a tagoló problémakezelésnek annál több nyomát látjuk;
3. a viselkedés annál inkább azt tükrözi, hogy a döntéshozói vélekedésekben a hatékonyság negatívan korrelál az igazságossággal.

Hipotéziseink vizsgálatára több szempontos ultimátumalkukból, illetve több szempontos tárgyalásokból felhalmozott tapasztalataink alapján nyílik lehetőség. A több szempontos ultimátum-alku képviseli azt a helyzetet, melyben az igazságosság az elfogadás kulcstényezőjeként jelenik meg egy egyszeri és megismételhetetlen interakcióban. Ezzel szemben a tárgyalás sokszor ismételt interakciót tesz lehetővé, kiegyensúlyozott döntési jogkörökkel.

9.4. Vizsgálati módszerek

9.4.1. Több szempontos ultimátumalku

A több szempontos ultimátumalku egy olyan interakcióban születik meg, melyben az elosztó két erőforrás, 12 fekete és 12 fehér zseton elosztására tesz javaslatot a fogadónak, ahol a fekete zseton mindkettőjüknek ugyanannyit ér, a fehér pedig egyiküknek többet, a másikuknak kevesebbet. Ha a fogadó elfogadja a javaslatot, annak megfelelően osztozkodnak. (Az 1. sz. melléklet a vizsgálati személyek által olvasott instrukciót mutatja be és a problémával részletesen foglalkozik a 4.2.1. fejezet.) Az 1. sz. mellékletben bemutatott instrukciónak megfelelő tényleges kísérleti interakciót az elosztó szerepében 95 személy bonyolított le, három feltétel mellett. Voltak olyan feltételek, melyekben a fogadó 200 forint kifizetése ellenében információt kérhetett arról, hogy a partnere milyen üzemmódban hozta meg az adott döntését (alacsony vagy magas üzemmódban). Az információért fizetendő összeg azt volt hivatott jelképezni, hogy az információszerzésre az életben is erőforrásokat kell szánni. Ha a fogadó kérte az információt, erről még a döntéshozás előtt tájékoztattuk az elosztót. Ilyen eset – nevezzük ezt a feltételek sorában az elsőnek – 25-ször fordult elő, vagyis a közül az 55 fogadó közül, akiknek egyáltalán volt lehetősége arra, hogy egy információhiányos helyzetet saját döntésük eredményeképpen eloszlassanak, 25 fogadó élt a lehetőséggel. Ha nem kérte a fogadó az információt, az elosztót arról is tájékoztattuk (30 ilyen eset fordult elő, nevezzük ezt a feltételek sorában a másodiknak). Végül, harmadik interaktív feltételünkben a fogadót az *alapértelmezés* szerint tájékoztattuk az üzemmódról, az információ birtoklása nem függött az információ iránt való igénytől, illetve az érte fizetni kész hajlandóságtól. Negyven elosztó hozott döntést ilyen feltételek mellett. Ezek a tényleges interaktív alkut bonyolító személyek a vizsgálat után megkapták a keresetüket, átlagosan 2400 forintot. Ha a vizsgálati személyek a helyzet adta lehetőségekben kínált összes erőforrást elvitték volna, akkor átlagosan 3000 forintot kerestek volna, tehát a maximális erőforrás-kihasználással szemben mintegy 80%-os erőforrás-kihasználást látunk.

Megfigyelésekre azonban nemcsak tényleges interakciók útján tettünk szert, hanem egy kérdőíves vizsgálatban is, melyben 358 személyt – immáron csak az elosztó szerepében – kérdeztünk meg, három feltétel mellett. Erre azért volt szükség, mert hipotéziseink tesztelését segíti, ha az interaktív ultimátumalkut nemcsak a tárgyalással tudjuk összevetni, hanem egy hozzá nagyon hasonló helyzettel is. Ugyanis, mint arra főntebb részletesen kitértünk, a több szempontos tárgyalást és az interaktív ultimátumalkut sok vonás megkülönbözteti, éppen ezért a két vizsgálóeszközben kapott eredményeink összehasonlításakor csak igen óvatosan szabad a különbségeket értelmezni. Viszont a kérdőíves több

szempontos döntési helyzet alkalmazásával a társas feszültségnek és a konfliktus súlyának egy másik úton való csökkentésére nyílt lehetőség. Ezáltal módunk nyílt alaphipotézisünket (minél nyomatékosabb egy társas döntési helyzetben az igazságosság szempontja, annál kevésbé egyeztetjük össze a hatékonysággal), újabb próbának is alávetni.

Az egyik kérdőíves feltételben ($N = 136$) diktátorajánlatokat kértünk egy üzemmódról informált partner számára (vagyis olyan ajánlatot, amivel szemben a másikkal nem is lehet ellenvetése). A másik feltétel esetén ($N = 142$) szintén diktátorajánlatokat szerkesztettek, de egy nem informált partner számára. A harmadikban ($N = 80$) ultimátumajánlatot kértünk, annak specifikálása nélkül, hogy a partner tudja-e az érvényben lévő üzemmódot vagy sem.

A jelen munkában, legalábbis ebben a fejezetben, az egyszerűség kedvéért nem leszünk tekintettel arra, hogy a két nagy kategórián belül (az interaktív és a kérdőíves alkukén belül) pontosan melyik feltételbe tartozik egy adat. Viszont az elemzések során megtörtént annak ellenőrzése, hogy az itt összevont csoportok az érintett változók tekintetében összevonhatók-e. Az összevonás műveletét nem találtuk problematikusnak. (Például minden egyes interaktív csoportra jellemző volt, hogy nem volt benne olyan ajánlat, mely a felállított kritériumaink alapján igazságos is és hatékony is volt. Ugyanakkor minden egyes kérdőíves csoportban lehetett ilyen ajánlatokkal találkozni.)

9.4.2. A több szempontos tárgyalási feladat

Tárgyalási feladatként a klasszikus vásárló-eladó feladatok analógiájára (ld. pl. Pruitt és Lewis, 1975; Schei és Rognes, 2003) szerkesztettünk egy probléma-helyzetet, melyben egy hentesüzlet tulajdonosa tárgyal egy állattenyésztő üzem igazgatójával arról, hogy a megrendeléshez képest milyen gyors legyen a kiszállítás, hányféle állatot szállítsanak, és a boltos milyen határidővel fizessen. (A vizsgálati instrukciókat a 2. sz. *melléklet* tartalmazza). Érdekeik minden szempont szerint ütköznek (lásd. 9.2. *táblázat*), mégis a boltos a gyors kiszállításban érdekelt a leginkább, az állattenyésztő üzem igazgatója pedig a gyors kifizetésben, vagyis a prioritások ésszerű figyelembe vételével lehetőség van számukra egymás felé kölcsönös engedményeket tenni, és a helyzet adta lehetőségeket kihasználni. Ezt akkor teszik meg maradéktalanul, ha a napi kétszeri kiszállításban és a húsáruért való azonnali fizetésben egyeznek meg, hiszen ebben a több szempontos elosztási helyzetben e két szempont testesíti meg a változó értékű osztandót, amit a prioritások figyelembevételével, az erőforrásokat jól kihasználva lehet személyekhez rendelni. A kiszállítandó húsfélék skálája állandó értékű szempont, minden egyes, a boltos által kialakított húsféleség annyit ad hozzá a boltos nyereségéhez, amennyit elvesz az állattenyésztő hasznából.

| <i>Kiszállítási idő</i> | | | <i>Állatfajták száma</i> | | | <i>Kifizetés</i> | | |
|-------------------------|------------------|------------------------|--------------------------|------------------|------------------------|------------------|------------------|------------------------|
| Alternatíva | Vásárló (boltos) | Eladó (állattenyésztő) | Alternatíva | Vásárló (boltos) | Eladó (állattenyésztő) | Alternatíva | Vásárló (boltos) | Eladó (állattenyésztő) |
| naponta kétszer | 64000 | 0 | 9 | 38400 | 0 | azonnal | 0 | 64000 |
| másnap reggelre | 56000 | 3200 | 8 | 33600 | 4800 | 1 nap múlva | 3200 | 56000 |
| másnap délutánra | 48000 | 6400 | 7 | 28800 | 9600 | 2-3 nap múlva | 6400 | 48000 |
| 2 napra | 40000 | 9600 | 6 | 24000 | 14400 | 4-5 nap múlva | 9600 | 40000 |
| 2,5 napra | 32000 | 12800 | 5 | 19200 | 19200 | 1 hét múlva | 12800 | 32000 |
| 3 napra | 24000 | 16000 | 4 | 14400 | 24000 | 10 nap múlva | 16000 | 24000 |
| 3,5 napra | 16000 | 19200 | 3 | 9600 | 28800 | 2 hét múlva | 19200 | 16000 |
| 4 napra | 8000 | 22400 | 2 | 4800 | 33600 | 3 hét múlva | 22400 | 8000 |
| 4,5 napra | 0 | 25600 | 1 | 0 | 38400 | 1 hónap múlva | 25600 | 0 |

9.2. táblázat:

Az eladó és a vevő nyereségei a különböző egyezségi alternatívák esetén. Az alkufelek csak a saját nyereségeiket ismerték és nem volt szabad felfedni a másik előtt a nyereségtáblázatukat.

9.5. Vizsgálati procedúra

Az interaktív ultimátumalkut bonyolító vizsgálati személyek különböző szakos egyetemisták voltak a Debreceni Egyetemről (95 elosztó és 95 fogadó), akik vizsgálatunkban toborzás útján vettek részt. Az elosztók közül 64 nő és 31 férfi, a fogadók közül pedig 60 nő és 35 férfi. Résztvételükért a kísérletben elért eredményeik függvényében kaptak díjazást. Az instrukcióik olvasása után döntéseiket egy űrlapon hozták meg, s a partnereknek szóló üzeneteket az asszisztensek közvetítették. Interaktív partnereik kilétét nem fedték föl nekik. A kérdőíves adat-

gyűjtés szintén egyetemisták körében zajlott. Az ultimátumajánlatokat papír-ceruza módszerrel gyűjtöttük, 80 személytől, akik közül 48 nő és 32 férfi volt. A diktátorajánlatok internetes adatgyűjtés segítségével lettek összegyűjtve, 255 nőtől és 21 férfitől.

Az integratív alkutárgyalásokon 150 egyetemista vett részt (101 nő és 49 férfi), akiket egy diák-munka szövetkezet segítségével toboroztunk, s akik a vizsgálatban való részvételükért pénzt kerestek. Egyrészt megkapták a rászánt idejük kompenzálásaképp a diákmunkáért járó szokásos fizetségüket, másrészt a kialakított egyezségük eredményét is pénzre váltottuk, és a fizetségükhöz adtuk. Keresetüket a diák-munka szövetkezet közvetítésével számlájukra utalva kapták meg, mintegy nettó 1500 forintot. A vizsgálatra egyszerre 10 személyt hívtunk, az öt pár külön termekben tárgyalt, öt vizsgálati asszisztens felügyelete alatt. A meg egyezésre maximálisan 15 percet szánhattak, ebből átlagosan 7 percet használtak ki. A párok által egy alkuban maximálisan elérhető 166400 ponthoz képest átlagosan 138000 pontot értek el, tehát a rendelkezésre álló erőforrások mintegy 80%-át használták ki. Az átlagos vizsgálati személy olyan jövedelemre tett szert, mely a fele-fele osztástól a két játékos által elvitt össznyereség 9,4%-ával tért el. Az adatgyűjtés eredményeit egy általunk most nem tárgyalt vonatkozásban (a mentalizációs igény hatása az integratív alkutárgyalások eredményességére) Bernáth Ágnes elemzi PhD disszertációjában (2014), ill. lásd Bernáth és Kovács, 2014).

9.6. Eredmények

Az igazságosság és hatékonyság szempontjából tett leíró összevetéseinket a 9.3. táblázat tartalmazza. A hatékonyság mérőfokát a lehetséges együttes maximumhoz képest elért aktuális összesített nyereség aránya adja. Az igazságosság mérőfokaként azzal számoltunk, hogy a játékosok részesedése mennyivel tért el az 50%-tól.

| | <i>több szempontos alku</i> | | <i>több szempontos</i> |
|---|-----------------------------|-----------------------|------------------------|
| | <i>interaktív</i> | <i>kérdőíves alku</i> | <i>tárgyalás</i> |
| | <i>ultimátumalku</i> | | |
| <i>hatékonyság</i> (aktuális forráskihasználás a lehetséges maximálishoz képest) | 81% | 79% | 83% |
| <i>igazságosság</i> (egy vizsgálati személy jövedelmrészé ennyi %-kal tér el az 50%-tól) | 7,99% | 8,77% | 9,45% |

9.3. táblázat: Forráskihasználó hatékonyság és igazságosság a több szempontos alkuk és több szempontos tárgyalások során

A 9.3. táblázat alapján olyan benyomásunk támadhat, hogy a forráskihasználó hatékonyság és az igazságosság tekintetében nincs érdemi különbség az egyes vizsgálati feltételek között. Ezek az adatok azonban csoportátlagok, s bennünket pszichológiai nézőpontból leginkább az érdekel, hogy az egyes ember szintjén hogyan viszonyulnak a hatékonyság és az igazságosság szempontjai egymáshoz.

A 9.3. szakaszban megfogalmazott általános hipotéziseink lefordítva az ultimátumjátékok és a több szempontos alkuk nyelvére, a következő megformálást nyerik:

Nagyfeszültségű konfliktushelyzetben az emberek kevésbé egyeztetik az igazságosságot a hatékonysággal, mint tét nélküli elvi döntés esetén vagy kisebb feszültségű konfliktushelyzetben (*H1*).

Nagyfeszültségű konfliktushelyzetben a tagoló problémakezelés (ami az egyenlőség-heurisztikus megoldásokban tükröződik) jellemzőbb, mint tét nélküli elvi döntés esetén vagy kisebb feszültségű konfliktushelyzetben, ennek következtében az alkuk hatékonyabbak a kisebb feszültségű konfliktushelyzetekben, illetve az elvi döntés esetén (*H2*).

Tényleges nagyfeszültségű konfliktushelyzetben a döntések inkább tükrözik a hatékonyság és igazságosság komplementer felfogását, mint elvi döntések esetén vagy kisebb feszültségű konfliktushelyzetekben (*H3*).

9.6.1. Az igazságos és hatékony ajánlatok aránya

Első hipotézisünk ellenőrzésekor egyrészt azt vetjük össze, hogy vajon az igazságos és hatékony megoldások a javaslatok hanyadrészét tették ki az összehasonlított feltételek esetén, másrészt összevetjük ezeknek az igazságos és hatékony megoldásoknak a számosságát az igazságos, de nem hatékony ajánlatok számosságával. A hatékonyságra úgy tekintünk, mint egy triviális célra, ami egy ilyen helyzetben mindenkit jellemez, hiszen a részvételi jelentkezésük alapja a pénzszerzési lehetőség volt.

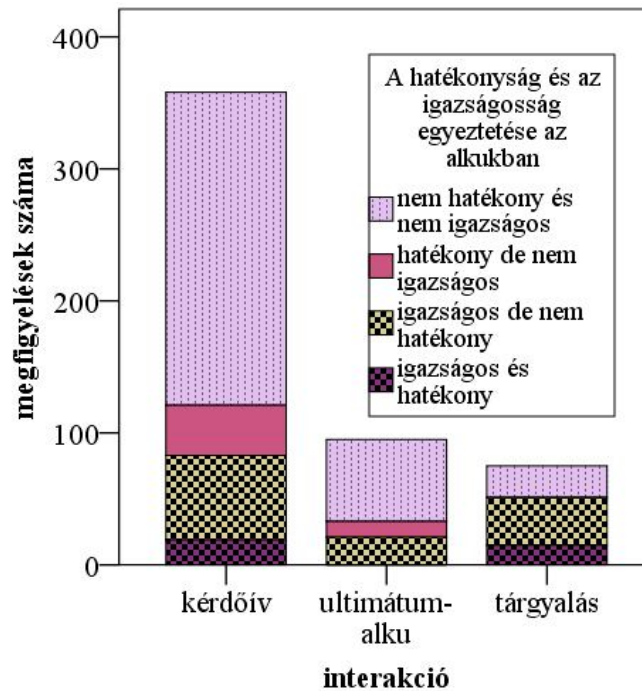
Abban, hogy mit tekinthetünk az adott helyzetben igazságosnak, valószínűleg sokan sokféleképp válaszolnának, mégis, valószínűleg a fele-fele arány kapná a legtöbb szavazatot. Az egyszerűség kedvéért magunk is ezt a mércét tekintjük irányadónak a helyzetben, engedve attól némi eltérést. Ezt az eltérést a két játékos által összesen elvitt pénz 10%-ában határoztuk meg, vagyis egyensúlyosnak nevezünk egy megoldást, ha valaki a „tortának” minimum 45%-át vitte el, de nem többet annak 55%-ánál. Szögezzük le, a hipotéziseink tesztelésében nem annak van jelentősége, hogy ezt a határt hol húzzuk meg, hanem annak, hogy ha egy döntés ezen a határon belül esik, vajon hatékony-e.

A hatékonyság feltételét az ultimátum alkushelyzetben és az integratív tárgyalásban kicsit eltérően szabtuk meg, alkalmazkodva ahhoz a hatékonyság-

felfogáshoz, ami az igazságossággal összeegyeztethető. Az alkubhelyzetben azt a követelményt állítottuk fel, hogy legyen az *alkuban mindkét üzemmódbeli ajánlat Pareto-hatékony*. Mint ahogyan azt a 4.2.1. szakaszban levezettük, alacsony üzemmódban Pareto-hatékony az ajánlat, ha minden fehér zseton a fogadónál van, vagy/és minden fekete zseton az elosztónál marad. Mint ahogyan igazságosnak sem csak azokat az elosztásokat neveztük, melyek szigorúan 50-50% részt adtak a feleknek, de megengedtünk némi eltérést, 1-1 zsetonnyi hibalehetőséget itt is megengedtünk, tehát Pareto-hatékonyak vettük azokat az alacsony üzemmódos ajánlatokat, amelyek 11 vagy 12 fehér zsetont adtak a fogadónak vagy/és a fekete zsetonból 1-nél nem adtak többet. Ugyanígy magas üzemmód esetén az az ajánlat számított Pareto-hatékonyak, mely fehér zsetonból 1-nél többet nem ad a fogadónak, vagy/és a feketéből legalább 11-et ad.

A több szempontos alkuk esetén az igazságossággal egyeztetett Pareto-hatékony megoldás egyben Pareto-optimum is, vagyis a közösségi erőforrásokat legjobban kihasználó. A hatékonyság kritériumaként azt a szigorú feltételt határoztuk meg, hogy az egyezés összhozama érje el a lehetséges össznyereség (a 166 400 pont) 90%-át. Fontos látni, hogy akár az alkuban, akár a tárgyalásban, minden egyensúlyos ajánlat lehetne hatékony, mert erre a döntési térben lehetőség van.

A *9.1 ábra* az egyes vizsgálati csoportokra vetítve mutatja be, hogy hány olyan döntés született, amely nem felel meg sem a fentiekben definiált igazságosság, sem pedig a hatékonyság feltételének, hány olyan van, mely csak az egyiknek vagy a másiknak felel meg, s hány olyan, mely mindkettőnek.



9.1. ábra:

A hatékony és az igazságosság egyeztetése az alkukban

Az egyes kategóriák előfordulási gyakorisága nem független az adott vizsgálati feltételtől ($\chi^2(6) = 73,61; p < 0,01$), de ami számunkra különösképpen fontos, az, hogy az igazságos egyezségek között mennyi a *hatékony és igazságos* ajánlatok aránya. Ez sem független a vizsgálati feltételtől ($\chi^2(2) = 7,61; p < 0,05$). A kérdőíves alkuban és a tárgyalásban viszont az igazságos ajánlatokhoz képest az egyeztetettek aránya ugyanolyan.

Eredményeink tehát támogatták elvárásunkat, mely szerint az igazságosság hatékonysággal való egyeztetése a magasfeszültségű interaktív ultimátumalkuban nehezebb, mint a másik két összehasonlítási helyzetben. Mit is jelent konkrétan, a zsetonok nyelvére lebontva az ultimátumajánlatok vonatkozásában ez az eredmény? Azt jelenti, hogy a Pareto-hatékony igazságos megoldást, vagyis a 0(12) fekete és 6 fehér zseton fogadónak kínálását alacsony (magas) üzemmód esetén az elvi, kérdőíves döntést meghozó személyek közül számosan megtalálták, míg az interaktív alkuhelyzetben senki sem. Egészen pontosan, ha a Pareto-hatékony feltétel teljesítését üzemmódokra vetítve ellenőrizzük, akkor arra jutunk, hogy magas üzemmódban 31 tökéletesen Pareto-hatékony osztási javasla-

tot találunk, alacsony üzemmódban pedig 33-at. Ez az összes ajánlat durván 10%-a. Az interaktív alkuban, bármelyik üzemmódot is tekintjük, egyetlen ilyen választ sem találunk. Ha tehát csak elvi jó megoldást keresnek a döntéshozók, sokszor megtalálják, pedig nincs is tétje a döntésnek. Ha tétje van, akkor pedig nem találják meg, pedig sokan törekszenek az igazságosságra, és semmi okunk nincs azt föltételezni, hogy a hatékonyságra nem. Az interakció feszültségében a személyeknek ezek a válaszok vagy nem jutnak az eszükbe, vagy olyannak tűnnek, mint amelyek a látszólagos egyensúlytalanságukkal nem tükrözik a békés konfliktusrendezés szándékát. Ha belegondolunk abba, hogy az interaktív alkuban azok az elosztók sem alkalmazták, akiknek a partnere tudta a fehér zsetonok elosztó számára érvényes értékét, akkor arra a következtetésre kell jutnunk, hogy leginkább nem jutott eszükbe ez a megoldás. Mert ha eszükbe jutott volna, és tudják, hogy a másik ki tudja számolni az egyenleget, akkor azon az alapon nem vonakodhattak volna az alkalmazásától, hogy a másik személy, pusztán formai szempontok alapján büntetésre fogja őket ítélni. Összegezve tehát, a nagyfeszültségű több szempontos ultimátumalku megnehezíti, szinte ellehetetleníti az igazságosság és a hatékonyság összeegyeztetését.

9.6.2. Tagoló problémakezelés

A második hipotézis a tagoló problémakezelésre vonatkozik. A több szempontos ultimátumalkuban a tagoló kezelést a zseton-szintű egyenlősítést, illetve a készleten belüli egyenlősítést mutató válaszok aránya demonstrálja látványosan, melyet a *9.4. táblázat* mutat be. (Emlékeztetőképp, a készleten belüli egyenlősítés azt jelenti, hogy a javaslat szerint az elosztónak és a fogadónak mind a fehér zsetonokból, mind pedig a fekete zsetonokból származó jövedelemrésze egyenlő.) Míg a készleten belüli egyenlősítéshez arányaiban hasonló mértékben fordultak a kérdőíves és az interaktív alku feltételeinek résztvevői, addig a nagyon egyszerű zseton-egyenlősítést a kérdőívben sokkal többen alkalmazták.

| | | <i>Alacsony üzemmód</i> | <i>Magas üzemmód</i> | <i>Átlagosan</i> |
|----------------------|-------------------------------|-----------------------------|--------------------------|------------------|
| Kérdőíves helyzet | zseton-szintű egyenlősítés | 22% | 26% | |
| | készleten belüli egyenlősítés | 19% | 12% | |
| | Σ | 41% | 38% | ~40% |
| Interakció | zseton-szintű egyenlősítés | 6% | 6% | |
| | készleten belüli egyenlősítés | 17% | 10% | |
| | Σ | 23% | 16% | ~20% |

9.4. táblázat:

Az egyenlőség-heurisztikus válaszok aránya a kérdőíves és az interaktív alkuhelyzetben, alacsony és magas üzemmódban

Átlagosan a kérdőívben mintegy kétszerannyi egyenlőség-heurisztikus alkalmazással találkozunk. A különbség a zseton-szintű egyenlősítés kérdőívben való jóval gyakoribb alkalmazásából ered.

A több szempontos tárgyalás során a 75 alkuból összesen két esetben (~3%) fordult elő, hogy a tárgyalás után odajutottak végeredményként, hogy minden szempontból egy „köztes” alkut kötöttek, vagyis 2,5 nap szállításban, 5 állatfajtában és 1 hét fizetési határidőben állapodtak meg. (Természetesen a tárgyalások során ez az „ötlet” nem egyszer-kétszer fordult elő, de a folyamatban a javaslat nem vált végeredménnyé).

Második hipotézisünk első, a tagoló bánásmódot illető része tehát csak az interaktív alku és a tárgyalás vonatkozásában nyert megerősítést. A kérdőívben az egyenlőség-heurisztikát valószínűleg a kis bevonódottság és érdektelenség miatt vették elő ilyen arányban a személyek, semmiképpen nem a nagyfokú kapcsolati feszültség miatt. Ugyanakkor azt megállapíthatjuk, hogy az alkuhelyzetekben, legyen szó akár a kérdőíves, akár az interaktív változatokról, a heurisztikus gondolkodás igen erősen jelen van.

Ha az egyenlőségheurisztikát a döntésben kiindulási alapnak tekintjük (Roch és mtsai, 2000), melyet utána a döntéshozó kiigazít, korrigál, felmerül a kérdés: a döntés feltételezett alakulásában a helyzeteknek hányadrésze indult el „rossz irányba” a feltételezett egyenlősítő kiindulási alaptól. Így eljárva, veszteségesen, pontosan azt a jószágot adta bőkezűbben a személyeknek, mely számukra értéktelenebb volt. A feltételezett egyenlőség-heurisztikus kiindulóponttól a nem kompenzatorikus kiigazítás irányába induló ajánlatok arányairól a 9.5. táblázat nyújt áttekintést.

| | <i>egyenlőségheurisztikus (alkunál zseton-egyenlősítő értelemben), illetve a feltételezett kiindulópontból kompenzatorikus gondolkodásra utalóan elmozdul</i> | <i>az egyenlőségheurisztikus kiindulóponttól nem kompenzatorikus gondolkodásra utalóan tér el</i> |
|-----------------|---|---|
| kérdőíves alku | 77% | 23% |
| interaktív alku | 76% | 24% |
| tárgyalás | 95% | 5% |

9.5. táblázat:

A következőket nem kompenzatorikus döntések aránya.

A következőket nem kompenzatorikus döntések aránya az alkuban azt jelenti, hogy mindkét üzemmódban annak a játékosnak ad többet a fehér zsetonból, akinek az kevesebbet ér. A tárgyalásban pedig azt jelenti, hogy a szállítás több mint 2,5 nap múlva történik meg, és a kifizetés több mint 1 hét múlva. A tárgyalásokban nagyon kevés ilyen döntés születik.

Amint azt a 9.5. táblázatban láthatjuk, a legtöbb tárgyalás elindul az integráció irányába, miközben az alkuknak nem elhanyagolható hányada következetes abban a tekintetben, hogy a fehér zsetonból éppen annak ad többet, akinek kevesebbet ér. Az arányok eltérése szignifikáns ($\chi^2(2) = 12,40; p < 0,01$). Az alkufeltételek összevetésében nem különbözik, de bármelyik alkut hasonlítjuk a tárgyalásokhoz, eltér. Vagyis, az alkuhelyzetekben hiába kapják készen az összes szükséges információt, többen vannak, akik nem kompenzatorikus módon gondolkodnak, nem látják át, hogy az állandó értékű fekete zsetonnal kompenzálni lehetne a fehér-oldali hiányt. Úgy osztják a fehér zsetont, mintha csakis az lenne; mint tették azt a szakirodalom olyan vizsgálataiban, ahol csak egy forrás volt (Nydegger és Owen, 1975; Roth és Malouf, 1979).

9.6.3. Az igazságosság és hatékonyság összekapcsolódása

A harmadik hipotézis az igazságosság és hatékonyság összekapcsolódásáról szól, ahogyan azok a döntésekben manifesztálódnak. A 9.6. táblázat tájékoztatást nyújt róla, hogy az egyes vizsgálati feltételekben hogyan alakult a döntésekben az igazságosság és a hatékonyság kapcsolata. Az igazságosság fokmérőjéül az szolgál, hogy a játékosok nyeresége mennyire tér el a fele-fele aránytól. A hatékonyságot az alkuhelyzetben zsetonhibákban mértük, vagyis azt vettük, hogy az

ajánlatot hány zseton áthelyezésével lehetne Pareto-hatékonyra tenni; a tárgyalási helyzetben pedig megvizsgáltuk, hogy az alkut hozama hány százalékát teszi ki a lehetséges maximális hozamnak.

| | <i>Az igazságosság és a hatékonyság korrelációja</i> | |
|------------------------------|--|---------------|
| | alacsony üzemmód | magas üzemmód |
| kérdőíves alku ($N = 358$) | -0,38*** | -0,47*** |
| interaktív alku ($N = 95$) | -0,34*** | -0,62*** |
| tárgyalás ($N = 75$) | -0,19*** | |

9.6. táblázat:

Az igazságosság és a hatékonyság korrelációja.

Minden egyes feltételre igaz, hogy minél hatékonyabb az egyezség, annál kevésbé egyensúlyos. Kiemelkedően magas negatív korreláció jellemzi az interaktív alkut magas üzemmódban.

* $p < 0,1$; ** $p < 0,05$; *** $p < 0,01$.

Összességében, minél egyensúlyosabb döntések születtek, azok egyszersmind annál hibásabbak is voltak, illetve, minél hatékonyabb döntések születtek, azok annál egyensúlytalanabbak voltak. Ez az összefüggés még a tárgyalási helyzetben is élt, bár ott a legkevésbé, hiszen a tárgyalás rengeteg hibakorrekciós lehetőséget kínál. Az alkut helyzetben, ahol a hatékonyság-igazságosság fogalmi reprezentációnak a hibakorrekciók hiányában még nagyobb súlya van, ez az összefüggés még erősebben jelen volt, különösképpen a legnagyobb tétet képviselő magas üzemmódos interaktív alkuban.

9.7. Következtetések

A bemutatott vizsgálatok eredményei arról tanúskodnak, hogy az emberek az igazságosság és a hatékonyság szempontjait kevésbé egyeztetik, mint arra lehetőségük lenne, és mint amennyire azt vélhetőleg szeretnék. A három alaphelyzet közül a legnagyobb társas feszültséget képviselő helyzetben (az interaktív ultimátumalkuban) ez az egyeztetés különösképpen nehezen sikerült. Az interaktív ultimátumalkuban nagy a tét, mert ha a partner nem fogadja el az ajánlatot, a játékosok nem keresnek semmit sem. Az egyetlen oka az elutasításnak az lehet,

hogya a fogadjátékos igazságtalanul kevésnek találja azt, amennyit neki szántak. Tehát, fogalmazhatunk úgy is, az ultimátumalku kifejezetten az igazságosságról szól, arról a társas preferenciáról, melyért a személyek áldozatot is készek hozni, a visszautasítás (negatív reciprocitás) formájában (Gächter, 2004).

Az interaktív ultimátumalku, különösképpen annak a döntéshozó nézőpontjából tekintve nagyobb horderejű döntéseket képviselő esete, (a magas üzemmódos döntés), még abból a szempontból is különleges volt, hogy a döntések igazságossága és hatékonysága itt állt a legerősebb negatív korrelációban egymással. Ez az összefüggés – vagyis az, hogy az egyensúlytalanabb megállapodások voltak a hatékonyabbak – ugyan a többi vizsgálati helyzetben is megjelent, de gyengébben. A tárgyalási helyzetben valóban csak gyengén, a további kérdőíves vagy interaktív alkukban pedig közepes erősséggel. A negatív korrelációról kialakult konzisztens kép azt húzza alá, hogy az emberek döntéseikben jellemzően vagy az igazságosságra figyelnek, és a hatékonyságot hanyagolják el, vagy a hatékonyságra figyelnek, és az igazságosságot hanyagolják el. Kérdés, hogy ez tényleg, mint hangsúlyos és elhanyagolt fókusz van jelen a döntési mechanizmusban, vagy mint egy tudatosabban megélt összeegyeztethetlenség-tétel, esetleg mindkét formában. Ennek eldöntéséhez a rendelkezésünkre álló adatok nem nyújtanak lehetőséget, de bármelyik mechanizmusról is legyen szó, mindenképpen igaz, hogy a két szempont egy időben, egyszerre, nehezen érvényesül a gondolkodásunkban.

A problémamegoldás háttérében nagy eséllyel meghúzódó komplementer reprezentációk mellett egy egyszerűsítő problémamegoldó heurisztikát is megfigyelhettünk működés közben: az egyenlőségheurisztikát, mely összetett osztásoknál azt írja elő, hogy osszuk el az összes forrást külön-külön számítva is igazságosan. E gondolkodásmód nem kompenzatorikus, olyan körülmények között jelentkezik, ahol az egyszerű megoldásoknak egyfajta fölénye lehet. A nem kompenzatorikus, az integratív megoldások megtalálását hátráltató, tagoló problémakezelésre a szakirodalomban eddig a több szempontos tárgyalásokkal összefüggésben esett nagyobb hangsúly. Az integratív tárgyalások kimenetelét befolyásoló tényezők kutatása hihetetlen kutatási potenciált lekötött (Bazerman és mtsai, 2000).

Bár a társadalmi összhasznosság nézőpontjából nemkívánatos tagoló problémakezelés a tárgyalások vonatkozásában is kétségkívül kitüntetett figyelmet érdemel, esetünkben a tünet sokkal erőteljesebben volt jelen az interaktív ultimátumalku- és a kérdőíves alkuhelyzetekben. Az előbbiben valószínűleg a visszautasítástól való félelem miatt fordultak társas osztási heurisztikához, az utóbbiban pedig valószínűleg a kérdőíves felmérés tétnélkülisége, érdektelensége miatt.

Bármennyire is különböző tartalmú volt az összetett osztásos ultimátumhelyzetnek és a több szempontos tárgyalásnak a döntési problémahelyzete, az összetett osztás ténye sokféle összevetésre adott lehetőséget. Összességében megállapíthatjuk, hogy noha az igazságosságra és hatékonyságra vonatkozó összkép globálisan nem különbözik a tárgyalásokban és az egyszemélyes ultimátumjavaslatokban, a tárgyalások minőségi értelemben mégis jobb megoldásokat hoztak, hiszen a tárgyalásokban kevesebb definitív módon egyenlőség-heurisztikus megoldás született, és arányaiban jóval kevesebb kontraproduktív megoldás, vagyis olyan, mely a feltételezett egyenlősítő kiindulóponthoz képest a döntés kiigazítását pontosan ellentétes irányban végezte. Noha a tárgyalások is hordozták az igazságosság és hatékonyság komplementer felfogását (bár kisebb fokban), mégis, ritkábban fordult elő, hogy egy javadalom következetesen azt a felet illesse meg, akinél az rosszabb helyen van, mert kevesebbet ér neki. A tárgyalás ezt az előnyét minden bizonnyal a kölcsönös érdekütköztetésből, a prioritások megfogalmazásából, a prioritások összeegyeztethetőségének az interakciók során való felismerhetőségéből nyeri, annak ellenére, hogy a tárgyalási helyzetek információhiányosak. Az esetek széles körére érvényes társadalmi relevanciájú konklúzió: hogy, ha csak lehet, érdemes a több szempontos konfliktusos helyzeteket érdekegyeztető tárgyalásokban megvitatni, mert a tárgyalásokban nagyobb esélye lehet a hatékonyság és igazságosság összeegyeztetésének, mint az egyszemélyes döntésekben.

A tárgyalásban könnyebben kivitelezhető érdekegyeztetést esetünkben persze támogathatta a tárgyalási probléma szimmetrikus struktúrája is, vagyis az a jegy, hogy volt olyan jószág, ami az egyik félnek ért többet, és volt olyan is, mely a másiknak; ráadásul a különbségek még a mértékükben is ugyanolyanok voltak a két oldalon. Ez utóbbi jegyből következett az is, hogy a Pareto-hatékony és igazságos megoldás egyben Pareto-optimalis is volt, vagyis maximálisan forráskihasználó. Érdemes lenne megvizsgálni, hogy az ultimátumalkuban megoldott összetett osztással struktúrájában teljesen analóg tárgyalások milyen megoldásokat hoznának.

A fejezetben bemutatott kutatási eredményekből egyenesen következik tehát az ajánlás, hogy tárgyalni és a nézőpontokat ütköztetni kell az elosztásokról. Mondhatnánk persze, hogy összességében nem olyan látványosak ezek a különbségek ahhoz, hogy megérje tárgyalásokkal húzni az időt, amikor egy személy a kérdést sokkal hamarabb el tudja dönteni. Ez azonban nem ilyen egyértelmű. A tárgyalások résztvevői 10 perc felkészülési idő után átlagosan 7 percig vitatkoztak. Ennyi időbe – ha nem többé – az is került, amíg a vizsgálati személyek az alkukísérletben meghozták döntéseiket a két osztásról. Az eredmény vonatkozásában tehát nem jobb az egyéni döntés, ebben az adott esetben még csak nem is zajlik le rövidebb idő alatt, de egyvalamiben bizonyosan rosszabb: a

megoldások formális racionalitásában. A feszültség és a társ általi korrekció hiánya arányaiban sokakat ésszerűtlen, tagoló megoldásokra juttatott, mely megoldásokból óhatatlanul következett az igazságosság és hatékonyság negatív összefüggése.

Az életben persze a tárgyalások általában hosszabb ideig húzódnak, mint az egyszemélyes döntések. Sokszor pontosan emiatt vonakodnak a döntéshozók a tárgyalások kezdeményezésétől. A társas-társadalmi döntések hatékonyságának három fokmérője, hogy a döntés mennyire helyes, mennyi ideig tart, és mekkora társas elfogadottságnak örvend (Zoltayné, 2002). Azt nem szokták vitatni, hogy a tárgyalások erénye a döntések nagyobb fokú társas elfogadottsága, hátránya pedig az idővesztés. Érdekes lehet tudatosítani azt a veszteségtípust is, amire kutatásunk világított rá, vagyis a konfliktuselhárító egyenlőség-heurisztikus osztásokból származó veszteségeket.

Mindazonáltal az életben mégis számos olyan helyzet van, amelyben a vezetőknél a nekik delegált hatalomnál fogva arra van felhatalmazásuk, hogy saját hatáskörben hozzanak döntést, többek között elosztási döntést is. Izgalmas kérdés, hogy vajon mikor jutnak jobb eredményre: ha feszesen ellenőrzik őket, vagy ha nagy szuverenitásnak örvendnek. Ezzel párhuzamosan az is felmerül, hogy esetleg az ellenőrzés hiányában vajon nem lesznek-e immorálisak, gátlástalanok. Mindezekhez a kérdésekhez, azok megválaszolásához közelebb visz bennünket, ha interaktív alkueredményeinket, illetve tárgyalási tapasztalatainkat a következő fejezetünkben még alaposabban megvizsgáljuk.

HATALOM, HATÉKONYSÁG, IGAZSÁGOSSÁG

Előző fejezetünket azzal a kérdéssel zártuk, hogy vajon a hatalom hogyan befolyásolja az elosztási döntések igazságosságát és hatékonyságát. A vezetők a mindennapi életben rengeteg elosztási döntést hoznak, melyeknek ideális esetben meg kellene felelniük mindkét kritériumnak. A vezetők, a hatalommal rendelkezők a laikus nézetek szerint inkább kompetensek, mint barátságosak (Fiske és mtsai, 2002; Kay és Jost, 2003). Ez vajon azt jelenti, hogy inkább az elosztási döntések hatékonyságában jeleskednek, és kudarcot vallanak azok igazságossága szempontjából?

A hatalom hatékonyságot befolyásoló hatását számos vizsgálat eredménye alátámasztotta (Guinote, 2007a; Guinote, 2010). Továbbá a kutatások szerint a hatalom a hatalomra való kiérdemelt felhatalmazottság érzésének és a megfelelő szintű önreflexiónak a jelenléte mellett nem vezet feltétlenül gátlástalansághoz (Fast és Chen, 2009; Fast, Halevy és Galinsky, 2012).

A hatalom hatásai következhetnek egy helyzet strukturális adottságaiból, de következhetnek a személyiség jellemzőiből is. Maguk a helyzetek is lehetnek olyanok ugyanis, melyek azzal járnak, hogy valaki jutalmak elosztása fölött rendelkezik (Fiske és Berdahl, 2007), de a mások befolyásolására, a dolgok, leginkább a jutalmak alakítására való késztetés belülről is eredhet.

Az ultimátumjáték elosztói szerepköre egy hatalmi fölény, hiszen a javaslatétel kezdeményezése az elosztóé, és a fölény az elosztási kimenetekben is megmutatkozik (60%-40%). A fölény ereje azonban az esetünkben kezelt különböző interaktív alkuhelyzetekben más és más volt. Nagy erejű felhatalmazást kap az az elosztó, akiben partnere vakon megbízik azzal, hogy nem kér információt az üzemmódról. Kisebb a fölénye annak, akinek számolni kell azzal, hogy a másik tudja az üzemmód-információt. Főleg kisebb, ha ezt az információt kikéri a másik, jelezve, hogy nagy érdekeltsége van az igazságosságban, amiért fizetni is kész, esetleg még a visszautasítást is beleértve.

Kérdésünk tehát, hogy az interakciós partner kommunikált kontrolligénye bír-e hatalomcsökkentő hatással, és vajon lerontja-e az elosztási döntések minőségét? Másik kérdésünk, hogy a partneri kontroll-igény megjelenése javít-e a döntések igazságosságán?

Az integratív alkuban a szerepek kiegyensúlyozottak, az eladónak és a vevőnek pontosan ugyanakkora hatalma, ugyanakkora kontrollja van az eredmények befolyásolásában. Más kérdés, hogy az emberek különböznek abban, hogy általában véve mennyire szeretnének másokat irányítani és kifizetődő interakciókat

folytatni. Az ebben a tekintetben való különbség megragadására a machiavelliánus nézetekkel való egyetértés mérése mellett döntöttünk. Vajon több nyereségre tesznek-e szert az integratív alkutárgyalásokban a machiavelliánus nézetekkel erősebben egyetértők, mint a gyengébben egyetértők? Vajon úgy tesznek-e szert nagyobb jövedelmekre, hogy azzal partnerüket kizsákmányolják, mint ahogyan azt a machiavellistákra vonatkozó intuíció sugallná, vagy esetleg a partnerüket is több jövedelemhez juttatják?

Ezeket a kérdéseket azért érdemes vizsgálnunk, mert fontos kérdés, hogy a vezetők milyen elosztásokat indítványoznak. A vezetőknek pozíciójukból eredően hatalmuk van. Személyiségüket tekintve nagyon sokfélék lehetnek, és a kutatásoknak nem is sikerült egy univerzális „sikeres vezető” személyiségprofilat azonosítani. Abban azért mégis elég nagy a konszenzus, hogy a machiavellista nézetekkel való erősebb egyetértés korrelál a vezető karizmatikus stílusával (Deluga, 2001; Gardner és Avolio, 1998; House és Howell, 1992). Például az amerikai elnökök vonatkozásában kimutatták, hogy azok észlelt machiavellizmusa, karizmája és eredményessége erősen korrelál (Deluga, 2001). A vezetői eredményesség és a machiavellizmus közötti korreláció egy része persze a vezetőkről kialakult sztereotípiákból ered, amit az is aláhúz, hogy olykor azok, akik még nem is vezetők, csak vezetőnek tanulnak, magasabb értéket érnek el a machiavellizmust mérő önbevallás skálán, mint maguk a vezetők (Siegel, 1973). Ennek a sztereotípiának is van azonban alapja. A machiavellista személyekkel kapcsolatban Christie és Geis (1970) által leírt tulajdonságok közül sok – köztük például, hogy bizonytalan helyzetben határozottan tudnak megnyilvánulni – a jó vezetők fontos jellemzője.

Ha kiderül a machiavelliánus nézetekkel jobban egyetértőkről, hogy hatékonyak, de gátlástalanok, olyan irányban kell gondolkoznunk, hogy hogyan fékezzük őket, ha gátlástalanságuk meghalad egy szintet. Ha kiderül a fékekről, hogy javítanak az igazságosságon, de rontják a hatékonyságot, akkor el kell gondolkoznunk azon, hogy a hatékonyság-igazságosság trade-off milyen állapotát tartjuk kívánatosnak.

De ha kiderül a machiavellistákról, hogy nem gátlástalanok, viszont hatékonyak, s kiderül a fékekről, hogy az egyensúlyt nem javítják, de a hatékonyságot rontják, akkor arról kell elgondolkozni, hogy vajon nem képzeljük-e mi magunk is erősebbnek azt a bizonyos hatékonyság-igazságosság trade-off-ot, mint amekkorára valójában.

10.1. A hatalom hatása a kognitív működésekre

Hatalmi helyzetben lévő személyek nagyobb hatékonyságot mutatnak információfeldolgozást igénylő feladatmegoldásokban. Jobban meg tudják gátolni a figyelmüket elterelni képes, nem lényeges információk feldolgozását, és ezáltal jobban tudnak az igazán lényeges dolgokra figyelni (Guinote, 2007a). A cél szempontjából irreleváns információk nemcsak a figyelmét terelik el a kisebb hatalommal rendelkező személyeknek, hanem a pontos és gyors feladatvégrehatásban is akadályozzák őket, például Stroop-feladatokban, vagyis amikor meg kell nevezni egy nyomtatva látott szó színét, úgy, hogy esetleg maga a szó, jelentése szerint egy másik szín, mint amivel le van írva (Smith, Jostmann, Galinsky és van Dijk, 2008). A hatalmi helyzet a társas információk feldolgozására is hasonló hatással van, aminek következtében a fölérendelt pozícióban lévők hajlamosak objektifikáló módon annyit látni másokból, amennyi a saját céljaik szempontjából őket segíti (Gruenfeld és mtsai, 2008). A hatalom a célok kitűzését és azok követését is befolyásolja. A hatalommal rendelkezők döntéskészebbek, hamarabb döntenek arról, hogy mit cselekedjenek, és arról is, hogy mikor. Ha nem sikerül nekik valami, kitartóbban és többféleképpen próbálkoznak (Guinote, 2007b).

Ezeket a fenti hatásokat két elmélet is rendszerezi. A hatalom *„irányított figyelem elmélete”* (Guinote, 2007a; Guinote, 2010) szerint a nagyobb hatalommal járó erősebb kontroll könnyebbé teszi a vágyott kimenetek elérését, éppen ezért a nagyobb hatalommal rendelkező személyeknek nincs szüksége kontrollvágyuk kielégítése miatti információ-felhalmozásra. E késztettség terhe nélkül megtehetik, hogy csak a releváns információkra figyeljenek.

A jobb problémamegoldásra más elméleti magyarázatot ad a hatalom *„társas távolság elmélete”* (Magee és Smith, 2013). Ez az elmélet abból indul ki, hogy az alárendelt személy jobban függ a fölérendelttől, mint fordítva, éppen ezért az alárendelt személy pszichológiai értelemben közelebb érzi magát a fölérendelt-hez, mint a fölérendelt az alárendelthez. A pszichológiai közelségnek és távolságnak sokféle formája van. Az időbeli, térbeli és kapcsolati távolság mindegyike azzal a következménnyel jár, hogy a pszichológiai értelemben távol lévő dolgok, problémák, események és személyek tárgyilagosabb, lényeglátóbb, absztraktabb kezelését segíti (Trope és Liberman, 2010). A vezető jobb problémamegoldása tehát a magasabb fokú absztrakció és lényeglátás következménye. Ezt támasztja alá az a pszichofiziológiai megfigyelés, mely szerint a hatalmi előhangolás fokozza a logikus és absztrakt gondolkodásért felelős jobb agyfélteke aktivációját és az információfeldolgozást absztraktabbá teszi (Smith és Trope, 2006).

10.2. A hatalom hatása a morális szempontból releváns viselkedésekre

Mindenkinek vannak példái arra, hogy vezetők vissza tudnak élni hatalmukkal. A társas hatóerő megélése együttjár bizonyos fajta feljogosítottság érzéssel. Curry, Chesters és Viding (2011) vizsgálatában azok a személyek, akik a Lilienfeld és Andrews (1996) által kifejlesztett Pszichopátiás Személyiség Kérdőív *Társas Hatóerő* alszálláján magasabb pontot értek el, ultimátumjátékban kisebb ajánlatokat tettek. Azok a személyek tehát, akik magukat nagyobb hatalommal rendelkezőnek, magasabb státuszúnak, attraktívabbnak gondolják, egyúttal úgy érzik, több jár nekik a közös javakból. A hatalmi hatásokhoz némileg rokonítható pénz által kiváltott hatások kapcsán a 8. fejezetben már szóltunk róla, hogy a pénz gondolati hozzáférhetősége hajlamosít a morálisan megkérdőjelezhető viselkedésekre. Ugyanott arról is szóltunk, hogy a normákat megtestesítő elvárt ént működésbe lendítő hatások, például adott esetben egy tükör, már elég lehet ahhoz, hogy ez a hatás elmaradjon (Gino és Mogilner, 2014).

A hatalom helyzeti manipulációjával dolgozó empirikus kutatások szerint a hatalmi helyzet sem jár mindig immorális következményekkel. Ha homályos a hatalom társas beágyazottsága, például a hatalom nem kiérdemelt, akkor a vezető bizonytalan saját magában, nem érzi, hogy társai tisztelik és elismerik. Ilyenkor a hatalom birtokosa túlzásokba eshet, mint Fast és munkatársai (2012) vizsgálati személyei, akik társaiknak egy nyereménysorsolási lehetőség kihasználásának feltételül számos lehetőség közül jellemzően olyan beugró feladat teljesítését választották, mely megalázó volt. Fast és Chen (2009) is hasonló eredményre jutottak, amikor hatalommal rendelkező, de magukat inkompetensnek megélő vizsgálati személyeik agresszívebbek voltak. A szerzők e hatások mögött az inkompetencia-érzés által megnövekedett sebezhetőséget látják, erre a fenyegetettségre reagálnak a személyek agresszív módon, énvédelemből. A fenyegetettség-hipotézist támogatja, hogy a személyek önértékelésének egyéb úton való helyreállítása csökkenti az immorális megnyilvánulásokat.

10.3. A hatalom helyzeti befolyásolása

A hatalom definíció szerint erőforrások elosztása feletti kontrollt jelent (Fiske és Berhdal, 2007). Ezzel a szerepkörrel a mindennapi életben számos tulajdonság együttjár. Ilyen tulajdonságok a befolyásolás képessége, a státusz, a szakértelem, de ilyenek lehetnek az életkor vagy a társadalmi presztízis, a pozíció is. Mindezek alapján a hatalmi helyzet, amelynek a hatását számos kutatás vizsgálja, igen változatosan jeleníthető meg. Akár olyan élmények felidézésével, amikor a személy befolyással bírt (pl. Galinsky, Gruenfeld és Magee, 2003), vagy

főnöki szerepkörbe helyezéssel (pl. Hecht és LaFrance, 1998) és még számos más módon.

Természetes, hogy az erőforrások elosztása feletti kontroll, ami például egy ultimátumhelyzetben az elosztó esetében adott, hatalmi helyzetet kölcsönöz az elosztónak. Minél inkább biztos lehet a dolgában, ajánlatának elfogadásában, hatalma annál nagyobb. Ha a fogadó egy olyan több szempontos ultimátumalkuban, melyről az előző fejezetben szóltunk, úgy dönt, hogy üzemmód-információt vásárol, ennek tudata az elosztó számára valószínűbbé teszi a visszautasítás lehetőségét, s gyengébbnek láttatja a saját hatalmát. Hiszen megbizonyosodhatott róla, hogy a partnere kész áldozatokat hozni az igazságosságért, és arra sem számíthat, hogy partnere az információ hiányában mindent elfogad.

10.4. A machiavelliánus nézetekkel való egyetértés és a hatékonyság, valamint moralitás

A machiavellista személyekkel kapcsolatban sokáig sokakban élt a társas szempontból nemkívánatos tulajdonságokkal rendelkező ember képe, aki gátlástalanul rászéd másokat olyan dolgokra, amiket ők nem akarnak (például érdekből kellemetlen ízű süti elfogyasztására beszél rá másokat, lásd Braginsky, 1970). Később azonban ezt a kezdeti képet kiegészítette a konformizmus vonása, vagyis az a tézis, hogy a machiavellisták nem mennek szembe a társas elvárásokkal, hiszen akkor elutasítanák őket, és nem tudnának másokat befolyásolni.

Gunnthorsdottir, McCabe és Smith (2002) bizalomjátékban tanulmányozták a machiavellisták működését, egyrészt azt, hogy megbíznak-e partnerükben, másrészt azt, hogy meghálálják-e a bizalmat. Bizalmat hasonló mértékben mutattak mások iránt, viszont a viszonzás mértékében jelentősen elmaradtak nem machiavellista társaiktól. Ez az eredmény egybecseng a velük kapcsolatban a megbízhatatlanságról kialakult képpel. Burks, Carpenter és Verhoogen (2003) viszont ennek az eredménynek pontosan az ellenkezőjét találták, vagyis a machiavellisták viszonzóak voltak, de kevésbé bizalomkészek. E második eredménnyel összhangban még számos más kutatás mutatta a machiavellistákat normakövetőknek, s saját, későbbiekben részletezendő eredményeink ugyanezt támasztják alá.

Például Baumgartner, Fischbacher, Feierabend, Lutz és Fehr (2009) vizsgálatában, ahol, ha akarták, megígérhették bizalomjátékbeli partnerüknek, hogy meghálálják a beléjük vetett bizalmat, ígéreteiket nem szegték meg nagyobb mértékben, mint az alacsony Mach-ok. Ugyanebben a vizsgálatban a magas Mach-ok ultimátumjátékban, a stratégiai igazságosság által vezérelve, még fölé is kínáltak az alacsony Mach-oknak, miközben diktátorjátékban kevesebbet adtak partnerüknek az alacsony Mach-oknál. Curry és munkatársai (2011), vala-

mint Pántya és Kovács (2011) hasonló eredményre jutottak. Továbbá, Grams és Rogers (1990) arról írtak, hogy a Mach-ok kerülnek a nyíltan nemkívánatosnak látszó befolyásolási praktikákat. Czibor és Bereczkei (2010) is arról számoltak be, hogy a magas Mach-oknak egy közjavakat létrehozó társas dilemmát alkalmazó játékfolyam kezdeti szakaszában fontos célja volt, hogy megkedveltesék magukat, hogy megalapozzák azt a jó kapcsolatot, aminek a bázisán később gyarapodhatnak.

Összegzésképp, noha a machiavellistáknak van egy erős indíttatásuk mások befolyásolására, ebben nem lehetnének sikeresek, ha nem alkalmazkodnának másokhoz, és nem nyernék el mások tetszését. Ugyanúgy tehát, ahogyan a helyzeti hatalom sem vezet feltétlenül immorális viselkedéshez – inkább csak akkor, ha nincs meg a hatalomnak a megfelelő társas kontextusa (kiérdemeltség és megbecsültség) –, a machiavellisták is, amíg a társas elfogadottság keretében működnek, normatartóak.

10.5. Első vizsgálat: A partner kontrolligényének kifejezése, és annak hatása az elosztási döntések hatékonyságára és igazságosságára több szempontos ultimátumalkuban

A szakasz címében is megnevezett kérdést a 9. fejezetben bemutatott adatgyűjtés egy részének segítségével igyekszünk megválaszolni. Az összetett osztást tartalmazó ultimátumjátékot laboratóriumi interaktív feltételben 95 elosztó és 95 fogadó játszotta (Az instrukciót lásd az *1. sz. mellékletben*). Az üzemmód-információ 40 esetben a forgatókönyv részeként volt adott a fogadó számára. További 55 esetben a fogadónak módja volt dönteni róla, hogy 200 forint kifizetése árán kéri-e az üzemmód-információt, egyszersmind erről az információigényéről az elosztóját is informálva, aki ezután, minden bizonnyal, jobban oda fog figyelni arra, hogy hogyan alakítsa az osztást. Ha a fogadó úgy döntött, hogy nem kér ilyen információt, azzal egyrészt kifejezte bizalmát az elosztó irányában, másrészt a döntéstől való távolságtartását is. Aki nem kér információt, implikált módon elveszíti az arra való társas felhatalmazottságát, hogy az ajánlatot elutasítsa, hiszen akkor olyan színben tűnne fel, mint aki azt sem tudja, miről beszél. Az információt kérő és nem kérő fogadók aránya szerencsés módon kiegyensúlyozottan alakult, 30 fogadó nem kérte, 25 fogadó pedig kérte azt.

Magee és Smith (2013) szerint a jutalmakat magabiztosan kontrolláló nagyobb hatalmú személy a problémákra távolról, lényeglátóan tekint. Ha ezt a kontrollt a partner szűkíteni próbálja, valószínűleg csökkenti a döntéshozó lényegi problémalátását. A forgatókönyvszerűen informált partner feltételre vizsgálatunkban azért volt szükség, mert a kontroll-igény kifejezésén túl az informá-

ciókérés informáltságához is vezet. Tudnunk kellett, mit ad a hatásokhoz az informáltság, s mit a kontrolligény kifejezése.

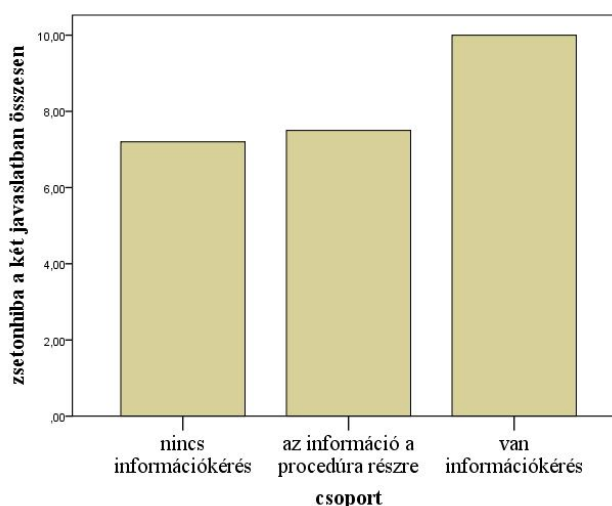
10.5.1. Hipotézis

Minél nagyobb hatalmat tapasztal meg az elosztó, annál hatékonyabb elosztási javaslatokkal él ($H1$), és annál nagyobb részt javasol saját maga számára ($H2$).

10.5.2. Eredmények

A 10.1. ábra a döntések hatékonyságát ábrázolja a különböző csoportok összehasonlásában. A hatékonyság fokmérője újra a zsetonhiba, amely azt jelenti, hogy minimálisan hány zseton máshova helyezésével lehetne mindkét ajánlatot Pareto-hatékonyra tenni. Ez az alacsony üzemmódban a fogadónak adott fekete, és az elosztónál hagyott fehér zsetonok minimumának, valamint a magas üzemmódban az átadott fehér zsetonok és a megtartott fekete zsetonok minimumának az összege. Az egyszempontos varianciaanalízis eredménye szerint a három csoportban a hibázás szignifikánsan eltér ($F_{\text{CSOPORT}}(2, 94) = 3,43; p < 0,05$). Az LSD post hoc teszt szerint az információt kérő csoport mindkét másik csoportnál több hibát ejtett ($p < 0,05$).

Az elosztók által saját maguk számára javasolt rész tekintetében viszont az elemzések semmiféle különbséget nem mutattak, mindhárom csoportban átlagosan (az alacsony és a magas üzemmódot együtt tekintve) kb 55% részesedést kértek az elosztók.



10.1. ábra:

A partner kontrolligényének hatása az elosztói hibázásra

10.5.3. Megvitatás

A kontrolligény kifejezése a hatékonyság vonatkozásában kifejtette azt a hatást, amit a hatalomnak a döntések hatékonyságát befolyásoló tulajdonsága alapján elvárhattunk (Guinote, 2007a; Guinote, 2010; Magee és Smith, 2013). A kontrolligény hatása valóban a kontrolligény kommunikációjának volt tulajdonítható, s nem annak, hogy eredményeképpen a fogadó informálttá vált, hiszen az eljárás által alapértelmezésben biztosított információ nem eredményezett ilyen hatást.

A kontrolligény kifejezésének az igazságosságra mért hatása elmaradt, a visszautasítás lehetősége valószínűleg garantálja a társas normáknak a hozzáférhetőséget, a megfelelő szintű önreflexiót, bármelyik helyzetben is.

Ennek az eredménynek az alapján érdemes rajta elgondolkodni, hogy meghozza-e a remélt eredményt egy kontrollfokozó beavatkozás akkor, amikor a hatalom birtokosa végső soron egyedül, egy személyben hozza meg a döntést. Ha a kontroll eredményeképpen a döntéshozó rosszabb döntésekre jut, a megszerzett információ birtoklásán kívül semmi értelmet nem nyer a kontroll. A kontroll fokozását talán inkább azzal a célkitűzéssel érdemes a megfelelő esetekben megpróbálni, hogy tárgyalásra kerüljenek azok a dolgok, amelyeket egy személy dönt el (v.ö. a 9. fejezet megvitatásával). Egy másik, az információigényt is kielégítő, de a döntéshozót hatalmában nem támadó megoldás, ha a döntések transzparens módon születnek. Van tehát egy hatékonyság növelő hozama annak, ha az információk hozzáférhetőségét transzparens rendszerek kérés nélkül garantálják.

A hétköznapi intuíciónak ellentmond, hogy az információtöbblet nem javította az ajánlatok hatékonyságát. Azt gondolhatnánk, hogy egy ilyen bizonytalan helyzetben, ami többféleképpen is értelmezhető, megnyugtató lehet a döntéshozó számára, hogy javaslatát a partner is ugyanúgy érti, ahogyan ő gondolja.

Az információtöbbletet a legtöbb gazdasági modell is hatékonyságnövelőnek gondolja, azon az alapon, hogy pontosabb információk birtokában jobb döntést lehet hozni. Camerer és Loewenstein (1993) szerint azonban az információnak a döntések hatékonyságára mért hatása, különösen, ha a döntések igazságossága is fontos, nem egyértelmű. Az igazságosság körüli konfliktusok a hatékonyság rovására mehetnek. Információ hiányában ugyanis az igazságosság gyakran nem megítélhető, az információ viszont lehetségessé teszi ezt. Ha az információ többféle igazságossági norma aktiválódásának ad teret, az egocentrikus torzításokból, vagyis abból következően, hogy mindenki azt a normát látja alkalmazandónak, amivel személyesen jobban járna, több lesz a konfliktus.

Például, ha két személy egymás után köt két alkut, az elsőt úgy, hogy nincs rálátásuk arra, hogy a másik pontosan mennyire járt jól az üzlettel, a másodikat pedig úgy, hogy már kölcsönösen fény derült a partnerek egyenlegére, akkor a

második alkuban több norma is hozzáférhető lesz. Például hozzáférhető lesz az a norma, hogy nyerjen kompenzációt az, aki korábban rosszul járt. De az is hozzáférhető lesz, hogy ezúttal osztozkodjanak egyenlően, sőt az is, hogy tartsák magukat az első alku arányaihoz, ha egyszer azt az egyezséget már kialakították. Természetes, hogy akiről kiderül, hogy korábban rosszabbul járt, inkább ragaszkodhat a kompenzációhoz, aki pedig korábban jól járt, a korábbihoz hasonló alkuhoz ragaszkodhat, esetleg az egyenlősítéshez. Camerer és Loewenstein (1993) arról számoltak be, hogy a háttérinformációk fölfedése után egy ilyen helyzetben jóval több a meg nem egyezés, tehát a zavar az alkukban.

Viszont a szerzők azt is leszögezték, hogy vannak helyzetek, ahol az információ *egyértelműsíti az igazságossági kiértékelést, s egyértelműen növeli a hatékonyságot*. Például ultimátumjáték esetében, ha a fogadó nem tudja pontosan, hogy az osztó 1,3,5,7 vagy 9 egység fölött diszponál, és még mielőtt megkapná az ajánlatot, meg kell jelölnie a számára legkisebb elfogadható összeget, átlagosan 2 egység körül határozzák meg a számukra elfogadható legkisebb ajánlatot. Ez természetesen sokszor vezet elutasításhoz (vagyis hatékonyságkieséshez), ha az osztónak történetesen csak 1 vagy 3 egység fölött állt módjában dönteni. A visszautasítások nagy sikerrel megelőzhetők, ha a fogadók az osztandóról szóló információ birtokában jelölhetik meg a legkisebb elfogadható összeget. Az ultimátumjátékokban az egyenlőség normája ugyanis egyedüli hozzáférhető elosztási normaként funkcionál.

Az igazságossági kiértékelés egyértelműsítésével az információnak a saját *önálló hatása* esetünkben is megjelenhetett volna, még akkor is, ha a hatékonyságot nem az elutasításokban ragadtuk meg, hanem az ajánlatok Pareto-hatékony módon való szerkesztettségében (az elutasítások előfordulása igen alacsony gyakoriságú volt). Elképzelhető, hogy az információnak volt is hatása a hatékonyságra, de ezt elfedte a felhatalmazottság érzésének a hatékonyságot növelő, és a kontrolláltság érzésének a hatékonyságot csökkentő hatása. Az információ önálló hatásának az ellenőrzésére akkor nyílna mód, ha ismernénk, hogy milyen döntésre jutnak az olyan elosztók, akiknek a fogadó partnere nem tudja az üzemmódról szóló információt, és lehetősége sincs azt megkérdezni. Későbbi kutatások megadhatják e hiányzó elemet a puzzle kirakásához.

10.6. Második vizsgálat: A machiavelliánus nézetekkel való egyetértés és hatása az integratív alkueredmények hatékonyságára és igazságosságára

Mint láthattuk, a hatalom helyzeti befolyásolása vizsgálatunkban az összetett elosztások hatékonyságára hatással volt, viszont azok igazságosságára nem. A

partner kifejezésre juttatott kontrolligénye a döntéshozóban növelte a hibázásra való hajlamot. Az igazságosság vonatkozásában elmaradó különbséget jól magyarázza az ultimátumhelyzet stratégiai igazságosságnak nagy teret engedő jege, ami miatt a nagyobb hatalmúak sem kockáztathatnak igazán.

Felmerül a kérdés, hogy ha a hatalom nem a helyzet adottságából, hanem a személyiségből ered, pontosabban szólva az egyén személyes hatalmi törekvéseiről van szó, akkor vajon ugyanilyen hatásokkal számolhatunk-e az összetett osztások tekintetében?

A hatalmi törekvéseket a machivelliánus nézetekkel való egyetértésben ragadtuk meg. Christie és Geis (1970) előszeretettel beszéltek a magas Machokról úgy, mint akik bizonytalan társas helyzetben jól tudják követni saját céljaikat, és magabiztosságuk miatt még mások számára is jó szövetségesnek tűnnek. A célkövetés és a társas ingerek általi el nem terelődés tulajdonságai a hatalom helyzeti hatását magyarázó integratív modellekben is megjelennek (Guinote, 2007a; Magee és Smith, 2013). Ez alapján azt várhatjuk, hogy a machiavellisták részvételével hatékonyabb integratív alkuk születnek.

Az igazságosságot tekintve az integratív alkuhelyzetek is olyanok, melyekben tere van a stratégiai igazságosságnak, a normatartásnak, hiszen a másik fél beleegyezése nélkül nincs egyezség. Az efféle helyzetekben a machiavellisták kifejezetten illendően szoktak viselkedni (Curry és mtsai, 2011; Czibor és Bereczkei, 2010; Baumgartner és mtsai, 2009; Grams és Rogers, 1990), mindazonáltal feltételezzük, hogy a machiavellisták, ha nem machiavellistával kötnek alkut, valamelyest nagyobb részesedést érnek el a közös jövedelemből.

A machiavelliánus nézetekkel való egyetértés és az integratív alku-hatékonyság, valamint igazságosság összefüggéseit a 9. fejezetben leírt adatgyűjtés segítségével vizsgáltuk. A vizsgálatban tehát 150 egyetemista vett részt, 75 az eladó, 75 pedig az elosztó szerepében. A vizsgálatok a Debreceni Egyetem döntéspszichológiai laborjában folytak, 2013 tavaszán. A vizsgálatban a machiavelliánus nézetekkel való egyetértést a Mach IV. skála segítségével mértük. Az integratív alkufeladat a 2. sz. mellékletben olvasható.

10.6.1. Hipotézisek

A machiavellisták több pénzt keresnek (*H1*), melynek fő oka, hogy a machiavellisták részvételével hatékonyabb integratív alkuk születnek (*H2*), mely hatékonyságból a pár mindkét tagja profitál. A machiavellisták nagyobb részesedést érnek el nem machiavellista társaiknál (*H3*).

10.6.2. Eredmények

A kereseteket többféleképpen lehet összehasonlítani. Az alkupárok ugyanis vagy olyan személyekből álltak fel, akik hasonlítottak egymáshoz a machiavellizmus vonatkozásában (alacsony-alacsony, illetve magas-magas párok), vagy pedig olyan személyekből, akik különböztek e tekintetben (alacsony és magas Mach). (A résztvevőket a Mach-IV. skálán elért pontszámuk alapján, a szokásos eljárást követve soroltuk az alacsony vagy magas Mach kategóriákba: ha a 20 pont hozzáadásával korrigált pontszám meghaladta a 100-at, akkor a vizsgálati személyek a magas, ha pedig 100 vagy annál kisebb volt, akkor az alacsony Mach csoportba estek.) Tehát általában is föl lehet tenni a kérdést, hogy ki keres többet egy ilyen alkuhelyzetben, az alacsony, vagy a magas Mach, és úgy is föl lehet tenni, hogy vajon ha egy alacsony és egy magas Mach tárgyal egymással, akkor vajon ki keres többet. Sőt, a párok szintjén is értelmezhető, hogy vajon kiknek sikerül jobban az integráció. Azoknak a pároknak, melyekben van magas Mach, vagy azoknak, amelyekben nincs?

A *10.1. táblázat* összefoglalja e háromféle megközelítés alapján alakuló eredményeket. Amint a táblázatból kiolvasható, a machiavellizmussal nem lehet nagyon nyilvánvaló nyereségkülönbségeket kapcsolatba hozni. Mindazonáltal a vizsgálat lefolytatásakor volt egy olyan benyomásunk, hogy a magasabb Mach-ok részvételével történő tárgyalások során kisebb eséllyel fordulnak elő olyan elakadások, amelyek valamelyik ponthoz való ésszerűtlen ragaszkodásnak tudhatók be, továbbá volt egy olyan megfigyelésünk, hogy a magas Mach személyek nem zárkóztak el mások integratív javaslataitól, mellyel persze ők maguk is jól jártak. Ezek a megfigyelések azt vetítik előre, hogy a magas Mach-okat bennfoglaló, illetve azokat nélkülöző párok hatékonyságának összehasonlításában érdemes alaposabb összevetéseket tenni.

A hatékonyság három csoportját határoztuk meg, olyan módon, hogy megközelítőleg ugyanannyi pár essen egy-egy csoportba. Az alacsony hatékonyságú párok közé soroltuk azokat, akiknél az összhatékonyság nem haladta meg a lehetséges összhatékonyság 77%-át. Huszonhárom ilyen pár volt, a párok mintegy 30%-a. A közepes hatékonyságú csoportba azok estek, akik összhatékonysága nagyobb volt 77%-nál, de kisebb 83%-nál. Ilyen párt 26-ot találtunk (35%). Ennél jobban teljesítő pár is 26 volt. Az integratív státusz nem bizonyult függetlennek attól, hogy volt-e magas Mach a párban ($\chi^2(1) = 3,07; p = 0,08$). Ha volt, inkább mutattak jobb integratív teljesítményt (lásd a *10.2. táblázatot*).

| <i>Elemzési szint</i> | alacsony Mach (<i>N</i> = 115) | magas Mach (<i>N</i> = 35) | szign. |
|------------------------------|--|---|------------------|
| <i>egyén</i> | <i>M</i> = 68953 <i>SD</i> = 19121 | <i>M</i> = 68800 <i>SD</i> = 15522 | <i>p</i> = 0,96 |
| <i>egyén a vegyes párban</i> | a pár alacsony Mach tagja (<i>N</i> = 19) <i>M</i> = 72355 <i>SD</i> = 18655 | a pár magas Mach tagja (<i>N</i> = 19) <i>M</i> = 66273 <i>SD</i> = 18714 | <i>p</i> = 0,329 |
| <i>pár</i> | nincs a párban magas Mach (<i>N</i> = 48) <i>M</i> = 68155 <i>SD</i> = 6262 | van a párban magas Mach (<i>N</i> = 27) <i>M</i> = 70362 <i>SD</i> = 6447 | <i>p</i> = 0,15 |

10.1. táblázat:

Az egyéni nyereségek átlaga (*M*) és szórása (*SD*) a machiavellizmussal kapcsolatban, különböző értelmezési szinteken. Nyilvánvaló nyereségekülönbségekről nem beszélhetünk. A *t*-próba szignifikáns különbségeket nem mutat ki.

| | | integratív hatékonyság | | | Összesen |
|----------------------------|-------|------------------------|---------|-------|----------|
| | | alacsony | közepes | magas | |
| Van-e magas Mach a párban? | Nincs | 18 | 16 | 14 | 48 |
| | Van | 5 | 10 | 12 | 27 |
| Összesen | | 23 | 26 | 26 | 75 |

10.2. táblázat:

Az integratív hatékonyság összefüggése azzal, hogy van-e jelen a párban magas Mach

Az integratív hatékonyság státusza tehát (alacsony, közepes, magas) nem független attól, hogy van-e a párban magas Mach ($\chi^2(1) = 3,07; p = 0,08$). A magas Mach személyt bennfoglaló párok inkább kötnek magas, és kevésbé kötnek alacsony integratív hatékonyságú alkut, mint azok a párok, ahol nincs magas Mach.

Hipotéziseink felépítését úgy kezdtük, hogy a magas Mach-ok jobb teljesítményt érnek el, s úgy folytattuk, hogy ezt talán kevésbé önző módon, mint célirányos, és a párnak is kedvező módon teszik. Nyereségre irányuló elemzéseink eredménye megerősítette, hogy a párok szintjén azonosítható a különbség, nem

az egyének szintjén. A nyereséggel kapcsolatos eredmények implikálják, hogy az egyensúly nem borulhatott fel drámaian a magas Mach-ok javára.

Ellenőriztük is, hogy vajon több-e a machiavellisták között az olyan személy, aki a társához képest nagy különbségre tett szert. Nagy különbségnek tartottuk, ha az eredmény 10%-nál nagyobb különbséget mutat a nyertes részesedésének a javára, vagyis, ha valaki az össznyereségnek több mint 55%-át elvitte. (Az 55% fölötti részesedést az ultimátumalku esetében is egyensúlytalannak tartottuk, s emlékezhetünk rá, hogy az ultimátumalkukban az átlagos elosztói részesedés 55% volt). A 10.3. táblázat alapján láthatjuk, hogy a partnerhez képest nagy nyereségre tett szert a személyek nagyjából egyharmada, attól függetlenül, hogy alacsony vagy magas Mach volt-e.

| | | machiavellizmus | | összesen |
|--------------------|-------|-----------------|-------|----------|
| | | alacsony | magas | |
| igazságtalan előny | nincs | 78 | 24 | 102 |
| | van | 37 | 11 | 48 |
| Összesen | | 115 | 35 | 150 |

10.3. táblázat:

A machiavellizmus összefüggése a fölényes nyereséggel

10.6.3. Megvitatás

A machiavelliánus nézetekkel való erősebb fokú egyetértés az integratív alku eredményességét befolyásolta, de nem abban az értelemben, ahogyan talán a hétköznapi intuíció alapján elvárhatnánk. Nem az történt ugyanis, hogy a magas Mach-ok elnyomták a partnereiket, hanem az, hogy a magas Mach-ok részvételével növekedett az integráció, de nem növekedett a magas Mach személyek részesedése. Ez az eredmény egybevág a *machiavellista személyek bizonytalan helyzetekben való nagyobb fokú feladat-fókuszával* (Christie és Geis, 1970). Ez alapján azt a megállapítást tehetjük, hogy a machiavellisták inkább tárgyilagosak, mint gátlástalanok. Megfigyelésünk továbbá azzal is egybevág, hogy kölcsönösen függő társas helyzetekben, akkor, amikor a morálisan megkérdőjelezhető viselkedés megkérdőjelezésére esély van, a magas Mach-ok kifejezetten ügyelnek a társas normák betartására (Baumgartner és mtsai, 2009; Curry és mtsai, 2011; Czibor és Bereczkei, 2010; Grams és Rogers, 1990; Pántya és Kovács, 2011).

10.7. Általános megvitatás

Mindkét fenti vizsgálat azt az eredményt hozta, hogy a hatalom – legyen szó akár helyzetből fakadó hatalomról, akár a személyiségből eredőről – együtt jár a hatékonyság növekedésével az összetett elosztási helyzetekben, de nem feltétlenül vezet egyszersmind visszaeséshez, vagyis önzéshez a morális dimenzióban, az igazságosságban. Két vizsgálatunk parallel hatásai aláhúzzák azt az elgondolást, hogy a hatalom esetében a helyzetből és a személyiségből eredő hatások párhuzamba állíthatók. Úgy is mondhatnánk, hogy a helyzeti hatások (hatékonyságnövekedés, objektifikáció) a személyiségükben befolyás- és hatalomorientált személyeknél „be vannak építve”, számukra a hatalmi hatások kiváltásához talán nem is szükséges hatalmi helyzet, hiszen ők személyiségükben fogva célorientáltabbak.

Az igazságosság és hatékonyság trade-off szempontjából újabb megerősítést kaptunk annak, hogy vannak helyzetek, amikor a két szempontot helytelen lenne szembeállítani. *Ha megvannak a vezetői hatáskörnek a rendszerszintű határai, a hatalommal nem fog visszaélni sem a helyzetéből fakadóan vezető személy, sem a személyiségéből fakadóan hatalmi attitűdökkel rendelkező.*

11.

EGYKULCSOS VERSUS TÖBBKULCSOS ADÓRENDSZEREK – MELYIK AZ IGAZSÁGOS, MELYIK A HATÉKONY?

Szakirodalmi bevezető fejezeteinkben (5. és 6. fejezet) már érintettük azt a kérdést, hogy az adózás nagy társadalmi újraelosztó rendszerét tekintve mi a kapcsolat a hatékonyság és igazságosság között. Röviden szólva, az elterjedt nézet szerint a többkulcsos adórendszer az igazságos, az egykulcsos pedig a hatékony. Vajon tényleg a hatékonyság és igazságosság eredendő ellentétéről van szó, amikor az egykulcsos és a többkulcsos adórendszert szembeállítjuk, vagy esetleg előfordulhat az is, hogy ami első ránézésre kevésbé tűnik hatékonynak (a progresszív adózás, továbbiakban: „többkulcsos”), az hosszú távon és egy tágabb kontextusban mégis hatékonyabb lehet, egyesítve a hatékonyság és az igazságosság erényeit? Ugyanígy persze az egykulcsos rendszerről is kiderülhet, hogy nemcsak hatékony, de az érintettek igazságosnak is tekintik.

Emlékezhetünk például Oishi és munkatársainak (2012) az 54 ország csaknem 60000 válaszadóját felmérő Gallup kutatásából származó eredményre, mely szerint minél progresszívabb egy országban az adórendszer, a lakosok szubjektív jólléte annál nagyobb. A lakosok szubjektív jólléte pedig erős korrelációban áll egy ország makrogazdasági szinten mért hatékonyságával, például az egy főre jutó jövedelemmel (Diener és Biswas-Diener, 2002).

A nagymintás, kérdőíves adatfelvételen alapuló összegzett eredmények általában véve, és az adózással kapcsolatban is, egyrészt meggyőzőek, mert hatalmas mintákon alapulnak, másrészt azonban az ilyen vizsgálatok kételyeket is ébreszthetnek, mivel nem lehetünk biztosak benne, hogy vajon kontrollálva volt-e mindazoknak a változóknak az összessége, melyek közbeszólhatnak két változó (jelen esetben az adórendszer és a hatékonyság) összefüggésébe. Például, lehet, hogy a progresszív adórendszerű országok sorában túlréprezentáltak a hagyományos nyugati típusú demokráciák, amelyeknek a népessége számos más oknál fogva is nagyobb szubjektív jóllétet élhet meg, nem feltétlenül csak a gazdasági adókörnyezet miatt. Ráadásul, a kérdőíves adatok természetüknél fogva ok-okozati összefüggések támogatására nem alkalmasak. A többkulcsos és egykulcsos adórendszer hatásainak vizsgálatára ezért terveztünk laboratóriumi kísérletet.

Az adórendszerek hatásait és az adóviselkedést korábban is vizsgálták kutatók. A mi vizsgálatunk különlegessége abban áll, hogy laboratóriumi vizsgálati keretek között elvégzett munka alapján kapták a résztvevők a jövedelmet, s adóztak abból többkulcsos, illetve egykulcsos rendszer keretei között. Kitüntetett figyelem övezte az egyik rendszerről a másikra való váltás hatásait.

A váltás hatását több megfontolásból is vizsgáltuk. Egyrészt Magyarországon a 2011-es adóévtől egy markáns váltásra került sor a többkulcsosról az egykulcsos adórendszerre. Másrészt, úgy véltük, hogy egy specifikus adórendszer tulajdonsága a másik adórendszerrel való összevetésben érvényesül igazán. Tudomásunk szerint a váltás hatásának vizsgálatát korábbi kutatások nem tűzték ki célul vizsgálni.

11.1. Az adórendszerek igazságossága és hatékonysága

11.1.1. Adórendszerek igazságossága: preferenciák, vélemények és igazságosság-ítéletek

Az adórendszerek megítélésében az igazságosság megkerülhetetlen szempont. Az adórendszerek igazságosságának kétféle aspektusa van, a horizontális és a vertikális igazságosság. A horizontális szempont arra vonatkozik, hogy a társadalom két tetszőlegesen kiválasztott tagja, mégpedig olyan két tagja, akik az adózás szempontjából lényeges karakterisztikumok alapján tökéletesen egyformák, azonos adót fizetnek-e. Ez az adórendszer *működtetését* érintő kérdés kötetünk nézőpontjából tekintve nem különösebben releváns.

Annál inkább az a vertikális igazságosság, mely arra vonatkozik, hogy a különböző kategóriákba tartozó személyek adóterhelése egymáshoz való viszonyításban igazságos-e. Egy adórendszer igazságosságáról beszélhetünk elméleti síkon is, és az észleletek szintjén is. Például elméleti síkon kijelenthetjük, hogy a többkulcsos adórendszer igazságosabb, mint az egykulcsos, mert mérsékli a jövedelemkülönbségeket és különös odafigyeléssel van a legrosszabb helyzetűekre (Rawls, 1970). A pszichológia tudományának hangsúlyait követve azonban inkább az a kérdés, hogy az érintettek, az állampolgárok mit látnak igazságosnak. Lehet, hogy azt a rendszert, amelyet elméleti alapon valóban igazságosabbnak tartunk, de az is lehet, hogy a másikat észlelik igazságosabbnak.

Az adórendszerek igazságosságának kérdését a korábban tárgyalt, az igazságos társadalmi jövedelem-eloszlást vizsgáló kutatások is érintették, igaz, nem direkt, hanem implikált módon. Ezekben a vizsgálatokban a válaszadók teljesítményekhez kapcsolódó jövedelmek rendszereinek igazságosságáról nyilatkoznak (lásd 5.4. és 6.3. fejezetek). A bemutatásokban nincs explicit módon deklarálva, hogy adózás utáni nettó jövedelemre vagy esetleg valami másra kellene a válaszadónak gondolnia, de a jövedelemkülönbségek mértéke a rendszerek nagyon fontos tulajdonsága, ugyanúgy, ahogyan az adórendszereknek is fontos tulajdonsága, hogy mérséklik vagy mélyítik a jövedelemkülönbözőségeket. Az emberek általában tekintettel vannak arra, hogy a legalacsonyabb jövedelműek jövedelme ne legyen szélsőségesen alacsony (Frohlich és mtsai, 1987; Kovács, 2000;

Mitchell és mtsai, 1993). Erős befolyással van az ítéletekre az is, hogy a teljesítmény méltánylását szorgalmazó érdemelvnek, vagyis a meritokráciának, mennyire adottak a feltételei. Erős meritokráciában, ahol az érvényesülést a rátermettség és a szorgalom határozza meg, az emberek politikai nézettől függetlenül inkább hajlanak a nagyobb jövedelemkülönbségek támogatására, persze az alsó szint biztonsági garanciái után. Gyenge meritokráciában, vagyis ahol a társadalmi státusz nem teljesítmény függvénye, hanem például az összeköttetések vagy a szerencse esetlegessége által meghatározott, az egyenlőbb jövedelem-eloszlást részesítik előnyben (Kovács, 2000; Mitchell és mtsai, 1993). A közepes meritokrácia feltétele melletti preferenciákat viszont a politikai nézetek befolyásolják: a liberálisabbak inkább egyenlőség-pártiak, a konzervatívabbak pedig a különbségek széthúzását preferálók (Mitchell és mtsai, 1993).

Vannak azonban olyan vizsgálatok is, melyek konkrétan azt vizsgálják, hogy mi az emberek véleménye az adóterhelési rendszerekről. Ezeket a véleményeket többféleképpen lehet megragadni, lehet általában véve, absztrakt módon, és lehet a konkrét részletek szintjén is. A tapasztalat szerint azonban ezek a vélemények igen gyakran nem vágnak egybe (Roberts, Hite és Bradley, 1994). Ha megkérdezik az embereket, hogy „Melyik adórendszer az igazságosabb, az egykulcsos, vagy a többkulcsos?”, akkor inkább arra a válasza hajlanak, hogy a többkulcsos. Azonban, ha konkrét élethelyzetet mutatnak be nekik, melyben egy személynek például kétszer annyi az adóköteles jövedelme, mint a másiknak, és megkérdezik a válaszadót, hogy állapítsa meg az igazságos adó mértékét, akkor jellemzően egykulcsos választ adnak, tehát azt mondják, hogy aki kétszer annyit keres, fizessen be kétszer annyit adóként (Roberts és mtsai, 1994). A hivatkozott kutatásban a következetlenséget csak csökkentette, de fel nem oldotta, ha a válaszoknak csak azt a részét tekintették, mely olyan emberektől származott, akik egy egyszerű ellenőrző tesztfeladatban annak adták tanúbizonyságát, hogy értik a „progresszív”, az „egykulcsos” és a „regresszív” szavak adó-kontextusban vett jelentését. (A regresszív adórendszer a befizetett adót abszolút módon közelíti egymáshoz, a jövedelemre való tekintet nélkül).

Egy másik kutatás azt demonstrálta, hogy óriási különbséget jelent, hogy vajon százalékokban vagy befizetett összegekben gondolkoznak az emberek, amikor az adórendszerek igazságosságát megítélik. Az sem mindegy, hogy a befizetéseket vagy az adózás után megmaradt jövedelmeket tartják szem előtt döntéseikben (Reimers, 2009). Inkább mondják, hogy többkulcsos módon kellene adót fizetni, ha elvonási százalékokról kell nyilatkozni, és nem befizetendő összegekről. Ami a befizetendő összegekben való megfogalmazást illeti, a többkulcsos rendszert sokkal kívánatosabbnak tartották, ha a befizetések után megmaradó összegeket kellett tekinteni, s nem a befizetéseket.

Mindebből az következik, hogy az adórendszerekkel kapcsolatban nagy fenntartásokkal kell tekinteni a közvélemény-kutatásokból érkező véleményeket, mert ha a válaszok a kérdésfeltevésre ennyire érzékenyek, nem biztos, hogy komolyan meg tudják mondani az emberek, hogy melyik rendszert tartják igazságosnak. Ugyan kirajzolódik egy olyan mintázat, melyben a többkulcsos adórendszer inkább megtestesíti mindazt, amit az emberek az „igazságos adórendszer” fogalma alatt értenek, de a véleményalkotás konkrét szintjén feltett kérdésekre adott egykulcsos válaszok elbizonytalaníthatnak bennünket.

Az adórendszereket illető preferenciák és vélemények a rendszerekkel kapcsolatos viselkedést minden bizonnyal erősen befolyásolják. Ha ezek a vélemények ennyire érzékenyek a kérdésfeltevés módjára, az ellenőrzött körülmények között nyert laboratóriumi adóviselkedéses megfigyelések különös jelentőségűek lehetnek.

11.1.2. Az adórendszerek hatékonysága a teljesítmény vonatkozásában

Az adórendszerek hatékonyságának két fokmérője, hogy mennyire ösztönzi a teljesítményt, illetve a becsületes adófizetést. (Tegyük hozzá, hogy az utilitárius fölfogás szerint (pl. Baron, 1993), a jövedelemkülönbségeket elsimító újraelosztás is hatékonysági kérdés, amennyiben a csökkenő marginális hasznosság miatt a szegényeknél ugyanaz a forrás többet ér, mint ér a gazdagoknál, a kifejtést lásd pl. a 2.2. szakaszban).

A teljesítmény vonatkozásában az elméleti okfejtések ellentmondóak. Bizonyos vélemények szerint a teljesítményt az egykulcsos rendszer növeli, mert a többkulcsos rendszer kihúzza az igazán jól teljesítők alól a motivációs bázist (Okun, 1975); más vélemények szerint viszont a teljesítményt a gyengéket támogató újraelosztás segíti (Osberg, 1995; Aghion és mtsai, 1999). Az elméleti okfejtéseken túl találhatunk még ellentmondó implikációk megfogalmazására lehetőséget nyújtó evidenciákat a gazdasági teljesítmény és a vele együtt növekvő (Forbes, 2000; Scully, 2002) vagy csökkenő társadalmi egyenlőtlenségek vonatkozásában (Oishi és mtsai, 2012). Az adórendszereknek a kontrollált, laboratóriumi körülmények között való teljesítményt befolyásoló hatását laboratóriumban kevesebb kutatás vizsgálta.

11.1.3. Az adórendszerek hatékonysága az adómagatartás vonatkozásában

Az adórendszerek másik teljesítménymutatója az adóbefizetés becsületessége. Mivel az ellenőrzés adminisztrációs terhe nagy, a megfelelő adóbefizetést csak szűrőpróbaszerűen lehet ellenőrizni. Mivel tehát az adóbefizetés nem kényszeríthető teljes egészében, nagyon fontos ismerni azokat a hatásokat, melyek befolyásolják az adómagatartást.

Röviden szólva, e hatásokat kétféle szemlélet alapján lehet tárgyalni. Az egyik alapja Beckernek (1968) a bűnözéssel kapcsolatban felvázolt „*racióális gazdasági döntéshozó*” elmélete, a másik pedig az adózás *társas megközelítése* (Braithwaite és Wenzel, 2008). Az első keret inkább úgy tekint az adózásra, mintha az kikényszeríthető lenne, a második pedig inkább úgy, mintha az önkéntes lenne.

A racionális modell

A racionális gazdasági döntéshozó felfogás szerint a döntéseinket költség-haszon elemzés előzi meg (Becker, 1968). Ha többet lehet a be nem fizetéssel vesztíteni, mint a befizetéssel, a döntéshozó befizeti az adót. Az adóterhek csökkentése, ugyanakkor az ellenőrzés intenzitásának a fokozása, illetve a rajtakapás esetére kilátásba helyezett büntetések növelése egy olyan adóztatási stratégiát tükröz, mely mögött a racionális gazdasági döntéshozó szemlélet húzódik.

Az adócsalás szankcionálásának az előírásokat követő adóviselkedésre gyakorolt pozitív hatásáról nagyon sok empirikus bizonyíték áll rendelkezésre (összefoglalást lásd: Braithwaite és Wenzel, 2008). Igaz, mint kiderült, gyakran nem is a pénzben mért veszteségek lehetősége téríti az állampolgárt a jó adófizető magatartás útjára, hanem sokkal inkább a rajtakapás esetére anticipált szégyen és büntudat-érzés (Grasmick és Bursik, 1990).

A társas megközelítés

A társas megközelítés az embert nem pusztán önérdelvezérelt, de társas lényként is kezeli, akit olyan hatások is befolyásolnak, mint a belátás és a közösségi jóérzés vagy a becsület. Tanulmányunkban az adórendszer igazságossága kap központi jelentőséget. A rendszerrel kapcsolatos igazságtalanság-érzést általánosságban véve az adóelkerülés fontos velejárójaként tartjuk számon (Smith, 1992), bár Wenzel (2002) úgy találta, hogy az igazságosságérzet inkább azok esetében jósolja be a jó adómagatartást, akik identitásukban jobban azonosulnak az adórendszer társadalmi hordozójával, az általa leírt vizsgálat esetében specifikusan az ausztrál állammal.

Az adófizetés kényszerítés-alapú és önkéntes-alapú megközelítéseit ötvözi a „*csúszós lejtő*” modell (Kirchler, Hoelzl és Wahl, 2008), azt hangsúlyozva, hogy a jó adófizetői magatartást az segíti, ha az államnak egyrészt nagy felhatalmazása van a betartás ellenőrzésére, másrészt a hatóságokkal, vezetéssel, államszervezettel szembeni társadalmi bizalom is nagy. A modell érvényességét a kutatás nemcsak kontrollált laboratóriumi kísérletekben (Wahl, Kastlunger és Kirchler, 2010), hanem több országot bennfoglaló nemzetközi összehasonlító vizsgálatok által is támogatta (Kogler és mtsai, 2013). Az igazságosságot az értelmezési keret a bizalom meghatározói között tartja számon.

11.2. Első vizsgálat: Vélemények a különböző adórendszerek hatékonyságáról és igazságosságáról¹

11.2.1. Vizsgálati kérdések

Mielőtt laboratóriumi viselkedéses mérést végeztünk volna, tájékozódunk róla, hogy hogyan látják az emberek az adórendszerek hatékonyságát és igazságosságát. Hatvan személlyel végeztünk interjúkat, alkalmazottakkal, vállalkozókkal és diákokkal. Arra voltunk kíváncsiak, hogy mit tudnak az adózásról, milyen előnyeit és hátrányait látják az egykulcsos és többkulcsos adórendszereknek, mit gondolnak róla, az embereket vajon milyen szempontok vezérlik, amikor az adórendszerről nyilatkoznak, ők maguk melyiket választanák, melyiket tartják hatékonynak, mit jelent számukra egy adórendszerrel kapcsolatban a hatékonyság, melyiket tartják igazságosnak, s mit jelent számukra az adórendszer vonatkozásában az igazságosság. Az interjúkérdésekre adott válaszaikon túl még a gazdasági rendszer igazolását mérő skálát töltötték ki, mely eredményét arra használtuk, hogy ellenőrizzük, vajon interjúkérdéseinkre komolyan és saját magukhoz képest következetesen válaszoltak-e. A gazdasági rendszer igazolása ugyanis a gazdasági egyenlőtlenségeket elkerülhetetlennek és indokoltnak tartja, következésképp, aki egyetért az egyenlőtlenségekkel, inkább azt az adórendszert preferálja, mely nem akarja csökkenteni az egyenlőtlenségeket.

11.2.2. Módszer

A vizsgálatban interjúvázlatot használtunk, ami megtekinthető a *4. sz. mellékletben*. Továbbá a gazdasági rendszer igazolását mérő skálát töltötték ki (Jost és Thompson, 2000). E skála konzisztenciája nem érte el esetünkben az elégséges mértéket, bizonyos állítások kiiktatásával tudtunk csak elfogadható konzisztenciához jutni ($\alpha = 0,64$). Az *5. sz. melléklet* áttekintést nyújt a megtartott, illetve figyelmen kívül hagyott állítások köréről. A további elemzésekben a megtartott gazdasági rendszerigazoló állításoknak az átlagával éltünk (természetesen a fordított állításokra tekintettel).

¹ A vizsgálatot Pántya Józseffel és Illyés Katalinnal folytattam (Pántya, Kovács és Illyés, 2014).

11.2.3. Vizsgálati személyek

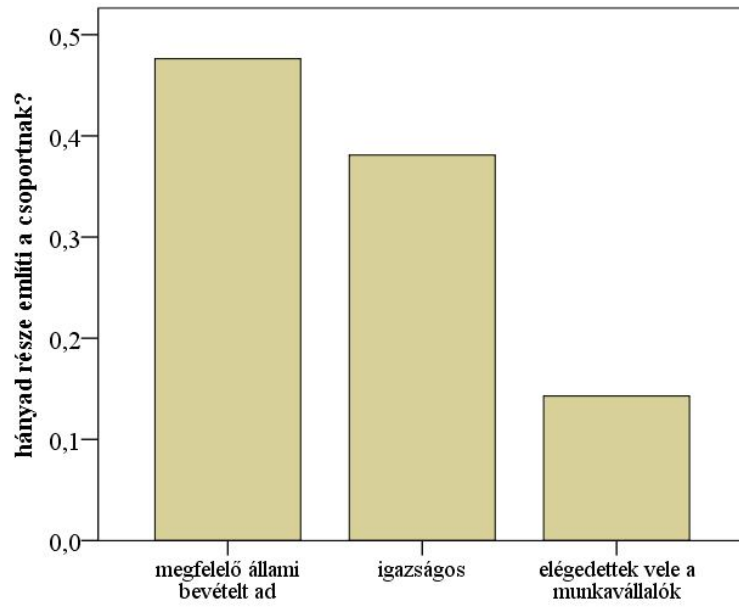
A vizsgálatba 20 vállalkozót (életkoruk: $M = 38,30$; $SD = 13,04$; 9 nő, 11 férfi, jellemzően alkalmazottat nem foglalkoztató egyéni vállalkozók), 20 munkavállalót (életkoruk: $M = 40,40$; $SD = 12,14$; 13 nő, 7 férfi) és 22 munkatapasztalattal rendelkező egyetemistát (életkoruk: $M = 22,13$; $SD = 1,42$; 15 nő, 5 férfi) vontunk be. Azon túl, hogy a gazdasági aktivitás szempontjából igyekeztünk kiegyenlíteni a mintát, a megkérdezett személyeket ismerőseink közül választottuk.

Ebben az összefoglalásban nem teszünk különbséget a különböző csoportokból jött válaszok között. Drámai különbségeket nem találtunk, egyik motivációnk is pontosan az volt az adatgyűjtéssel kapcsolatban, hogy általánosító következtetések levonására alkalmasnak láttassuk a második vizsgálatban lefolytatott kutatásunkat, melyben egyetemista vizsgálati személyek vettek részt. Elgondolásunk szerint ugyanis, ha az egyetemisták és a munkavállalók, vállalkozók alapvetően hasonlóan gondolkoznak az adóproblematikáról, akkor az egyetemista mintán kapott összefüggések érvényesek lehetnek szélesebb körben. Hozzá tartozik azonban az igazsághoz, hogy az egyetemisták nézetei jobban hasonlítottak az alkalmazottakéihoz, mint a vállalkozókéihoz. A vállalkozók mintegy fele az egykulcsos adózást preferálta, tartotta igazságosabbnak és hatékonynak, ez az arány az alkalmazottak és a diákok esetében 25-30% volt.

11.2.4. Eredmények

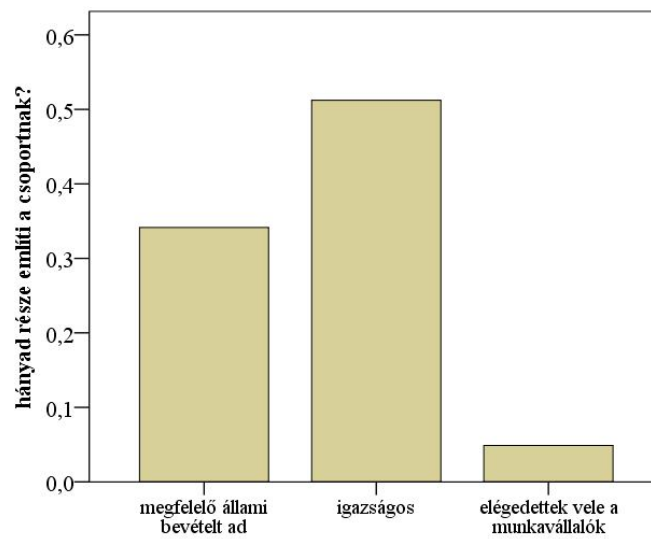
Interjúalanyaink kérdéseinkre megfelelő következetességgel válaszoltak, az egykulcsos rendszert összességében jobbnak tartó és választó személyek a gazdasági egyenlőtlenségeket igazoló állításokkal erősebben egyetértettek ($M_{\text{EGYKULCSOS}} = 3,91$ ($SD = 0,88$); $M_{\text{TÖBBKULCSOS}} = 3,09$ ($SD = 0,97$); $t = 2,94$; $df = 60$; $p < 0,01$).

Arra, hogy mitől lesz hatékony egy adórendszer, meglepően sokszor válaszoltak úgy, hogy az igazságos adórendszer a hatékony. A hatékonyságnak a két lényegi összetevője közül, vagyis, hogy legyen elég bevétele az államnak, és ne csaljanak az emberek, valamint, hogy ösztönözzön munkára az adórendszer, inkább csak a befizetésekkel kapcsolatosat említették. Ezek a mintázatok nem függték attól, hogy a két rendszer közül a személy melyiket preferálta. (A χ^2 próbák eredménye szerint a bevétel említése nem függ az adórendszer-preferenciától ($p = 0,33$), és az igazságosság említése sem függ az adórendszer-preferenciától ($p = 0,32$.) A hatékonyságra adott válaszok gyakoriságait a 11.1. és 11.2. ábrák illusztrálják, az előbbi az egykulcsos preferenciájú személyek esetében ($N = 16$), az utóbbi pedig a többkulcsos preferenciájú személyekében ($N = 42$) (4 személy a preferenciakérdés esetében kikerülte a válaszadást). A hasonló tartalmú válaszokat összevontuk, és csak azokat a tartalmakat jelenítjük meg, melyeket legalább 5 személy megemlített.



11.1. ábra:

Az egykulcsos preferenciájú személyek hatékonysáértelmezései

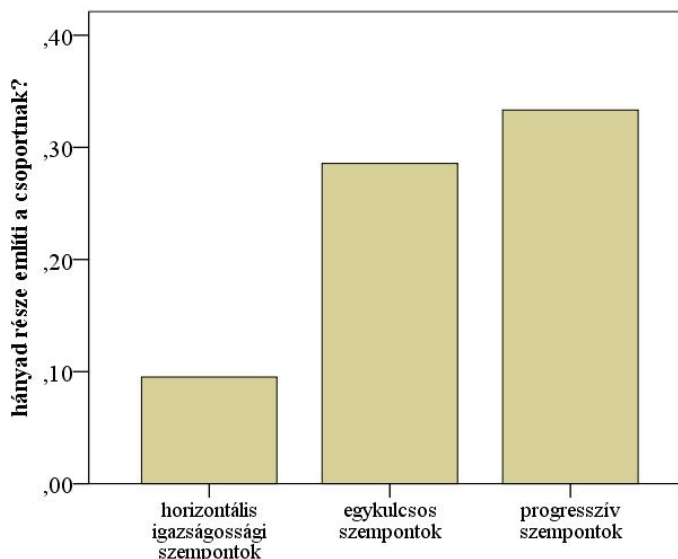


11.2. ábra:

A többkulcsos preferenciájú személyek hatékonysáértelmezései

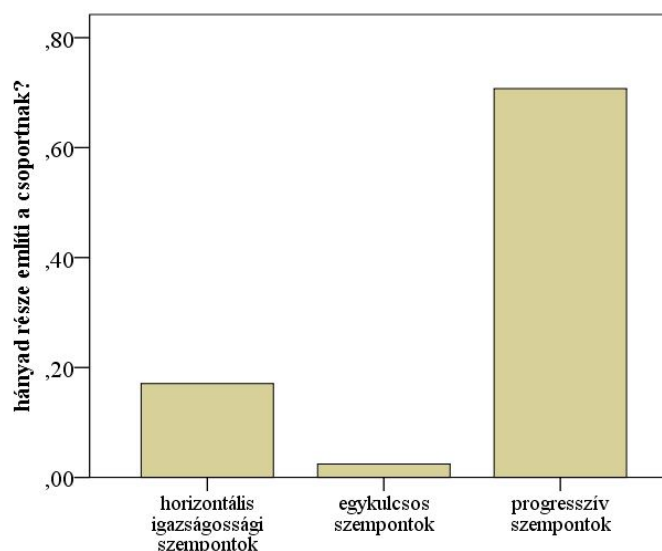
Hasonló elemzésnek vetettük alá azokat a tartalmakat is, melyeket az interjúalanyok az igazságosság értelmezéseként említettek. Itt is igyekeztünk nagy gyűjtőkategóriákba rendezni az esetenként máshogy megfogalmazott, de hasonló jelentésű tartalmakat. Így hoztuk létre a horizontális igazság szempontját megjelenítő kategóriát („ne lehessen kikerülni”, „mindenki járuljon hozzá”), illetve a vertikális igazságosságot egykulcsos jelentéssel megtöltő kategóriát („arányaiban mindenki ugyanannyit adózzon”, „a jövedelem tükrözze a munka mennyiségét, minőségét”), illetve többkulcsos jelentéssel megtöltöt („legyen tekintettel a kisemberre”, „alakítson ki több sávot”).

A 11.3. és a 11.4. ábrák szintén csak azokat a tartalmakat jelenítik meg, melyeket az összes interjúalany közül legalább öt személy említett. A 11.3. ábra az egykulcsos rendszert preferálók igazságosságra adott tartalmait mutatja, a 11.4. pedig a többkulcsos rendszert választókat. Az egykulcsos rendszert preferálók az igazságosságra adott jelentések közül arányaiban többen említenek egykulcsos tartalmat ($\chi^2(1) = 9,47; p < 0,01$), a többkulcsost választó személyek közül pedig többen említik a többkulcsos igazságosságtartalmat ($\chi^2(1) = 7,98; p < 0,01$). Tegyük hozzá, hogy a többkulcsos tartalom még azoknál a személyeknél is gyakrabban jelent meg az egykulcsosnál, akik az egykulcsos rendszert preferálták.



11.3. ábra:

Az egykulcsos rendszert választó személyek igazságosságértelmezései



11.4. ábra:

A többkulcsos rendszert választó személyek igazságosságértelmezései

Megállapíthatjuk tehát, hogy az interjúalanyok preferenciáit egyértelműen inkább igazságosságértelmezéseik támasztják alá, mint hatékonyságértelmezéseik. Érdekes ugyanakkor, hogy arra a kérdésre adott válaszukat, hogy melyik rendszer a hatékonyabb, összehangolják a preferenciájukkal, tehát akár az egykulcsost preferálják, akár a többkulcsost, arra mondják, hogy hatékonyabb, amelyiket preferálják ($\chi^2(1) = 7,64; p < 0,01$). Azt is mondják egyúttal, hogy az az igazságosabb, amelyiket preferálják ($\chi^2(1) = 19,96; p < 0,01$), ami az igazságosság-reprezentációk láttán (11.3. ábra és 11.4. ábra) egyáltalán nem meglepő. Vagyis, a maguk laikus módján az igazságosságot és a hatékonyságot összeegyeztethetőnek tartják, még akkor is, ha ebben a hatékonyság-értelmezés nem kiforrott, például a munkára ösztönzés aspektusát teljes egészében nélkülözi. Az összeegyeztetésbe az igazságosság visz rendet, amit igazságosabbnak tartanak, azt preferálják, és azt egyben hatékonyabbnak is tartják.

Igazságosságítéleteiket, amint a manipulációs ellenőrzésből láttuk, világnézetükkel összhangban hozták meg (lásd a gazdasági egyenlőtlenségeket igazoló állításokkal való egyetértést). Felmerült bennünk az a kérdés is, hogy vajon mennyire befolyásolta preferenciáikat a saját anyagi érdekük. Azt is megvizsgáltuk, mit gondolnak arról, hogy az embereket mennyire befolyásolja a saját érdek az ilyen kérdések kapcsán kialakított véleményeikben. A 11.1. táblázat bemutatja, hogy a kevésbé jómódúak (azok, akik a saját maguk gazdasági státuszát 7-es skálán 1-4-ig jellemezték) inkább választották a többkulcsos rendszert, a

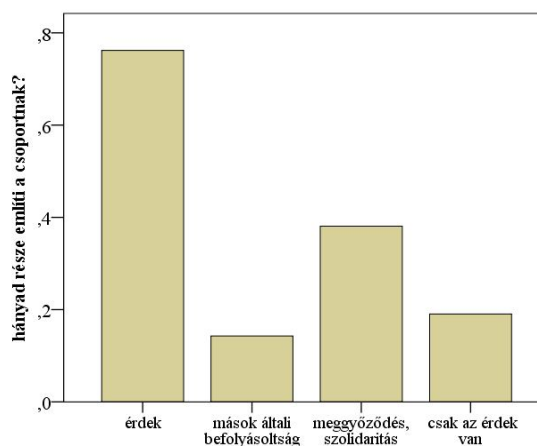
jobb módúak (7-es skálán szubjektív ítéletük szerint legalább 5-ös szinten gazdagok) pedig az egykulcsos rendszert. Választásuk nem volt tehát független anyagi érdeküktől ($\chi^2(1) = 16,66; p < 0,01$).

| | | gazdagság | | összesen |
|-----------|-------------|----------------|--------|----------|
| | | kevésbé jómódú | gazdag | |
| választás | egykulcsos | 8 | 13 | 21 |
| | többkulcsos | 36 | 5 | 41 |
| összesen | | 44 | 18 | 62 |

11.1. táblázat:

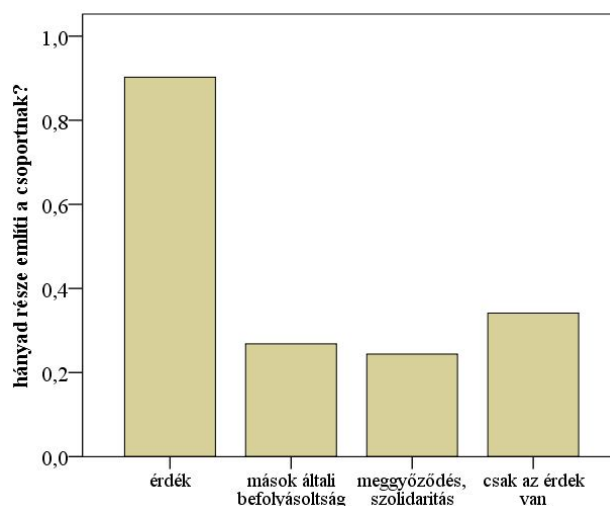
Az anyagi státusz és az adórendszer-preferenciák

Nemcsak saját választásuk nem volt független anyagi érdeküktől, de válaszaiktól függetlenül erősen hittek benne, hogy az emberek véleményét ilyen kérdésekben az önérdek határozza meg. A 11.5. és 11.6. ábrák azt mutatják be, hogy az egykulcsos, illetve többkulcsos rendszert preferáló személyek mit gondolnak róla, mi befolyásolja az embereket az efféle politikai attitűdjeik artikulálásában. A két ábra által elért kép között nyilvánvalóan nincs különbség. Az embereknek meglepően kicsiny része gondolja, hogy az érdeken túl értékek, netalán a szolidaritás-érzés is befolyásolná az embereket. Ez egy nem túlságosan hízélgő kép az emberi motivációs bázisról kialakított reprezentációról, még kevésbé az, ha hozzátesszük, hogy erről az egyetemisták is így gondolkodtak, akiknek a zöme pszichológus hallgató volt.



11.5. ábra:

Elképzelések az érdekek az adórendszerrel való gondolkodást befolyásoló hatalmáról, azok körében, akik az egykulcsos adórendszert preferálják



11.6. ábra:

Elképzelések az érdekek az adórendszerrel való gondolkodást befolyásoló hatalmáról, azok körében, akik a többkulcsos adórendszert preferálják

Csak azért, mert válaszadóink választásait a saját érdekek befolyásolta, és mert meggyőződések szerint másokat is az érdek befolyásol, még egyáltalán nem biztos, hogy az adórendszerek működésük közben is az érdekek mentén befolyásolják a viselkedést. Ennek az ellenőrzésére folytattuk le a 11.3. pont alatt bemutatott laboratóriumi vizsgálatunkat, melyben viselkedési adatokat gyűjtöttünk arról, hogy vajon az adózással kapcsolatos viselkedést tényleg a racionális gazdasági döntéshozó modell írja-e le legjobban egy bizonyos mintán és egy bizonyos kontextusban, vagy van helye a társadalmi döntéshozó modellnek is a viselkedés magyarázatában.

11.2.5. Az első vizsgálat eredményeinek a megvitatása

Vizsgálatunkból kiderült, hogy a laikus személyek számára korántsem olyan egyértelmű, hogy melyik adórendszer az igazságosabb. Az emberek többsége ugyan a többkulcsost gondolja igazságosabbnak, de nem nevezhető törpe kisebbségnek azok köre sem, akik az egykulcsost. Választásaikat az érdekeik, és világnézeti állásfoglalásaik által befolyásolt igazságossági elgondolásaik szerint teszik meg. Választásaik nemcsak igazságossági ítéleteikkel harmonizálnak, hanem azzal is, hogy mely rendszert gondolják hatékonyabbnak, noha a hatékonyságról kialakított reprezentációik meglehetősen eltértek a közgazdasági megközelítés szempontjaitól. A megfelelő állami bevétel forrásának a szempontja a lai-

kus nézetekben is megjelent, figyelemre méltó azonban, hogy a munkára ösztönzés szempontja hiányzott. Azonban az igazságosságot bevonják a laikusok a hatékonyság-fogalomba, mely utalhat arra is, hogy az igazságos rendszerrel szemben nagyobb együttműködést gondolnak. További minőségi sajátosság, hogy az elégedettség szempontját is beemelik a hatékonyságba. Ez természetesen egyáltalán nem intuícióellenes, hiszen például pontosan a pszichológiai hatásvizsgálatoknál az elégedettség egy igen elterjedt hatékonyságmutató, s általános értelemben az elégedettség és öröm az utilitárius gazdasági elképzeléseknek is teljesen elfogadott mértéke. Nem szokott azonban az adórendszerekkel kapcsolatban specifikusan megjelenni. Pedig itt újabb jelét látjuk annak, hogy az igazságosságon túl egy másik viszony meghatározó tényező, az elégedettség is lehet hatékonyságmutató. Az adózáshoz kooperatív hozzáállást kialakítani szándékozó gyakorlat számára ez a vélekedés mindenképpen tanulságos lehet. Természetesen a laikus nézeteket praktikus szempontból nem azért érdemes vizsgálni, mert az egyszerű embernek feltétlenül igaza van. Azonban a szakembereknek és döntéshozóknak is igen tanácsos lehet azt figyelembe venni, és azzal tisztában lenni (Kemp, 2008).

Az igazságosság kapcsán az érdekvezérelt elfogultság klasszikus tétel. Ugyan az igazságosság a jutalmak relatív kiértékeléséből ered, a jutalmak abszolút kiértékelésétől, és attól a késztetéstől, hogy legyen minél több jutalmunk, valószínűleg soha nem tudunk függetlenedni. Általában a sok hozzáférhető és legitimitást nyert kalkuláció közül azt tartjuk adekvátabbnak, amivel személy szerint jobban járunk (Diekmann és Mtsai 1997; Mamman, 1997; Messick és Sentis, 1979; Thompson és Loewenstein, 1992; Van Avermaet, 1974). Éppen ezt az elfogultságot kiküszöbölendő beszélt Rawls (1970) a „tudatlanság fátyláról”.

Csak hogy a valóságban az emberek nem tudnak függetlenedni saját státuszuktól, éppen ezért elfogultak. Enyhíthetne viszont elfogultságukon az azonoság-érzés másokkal, az érzékenység mások sorsa iránt, vagyis a szolidaritás. Ennek megléte esetén tompulnia kellene az egocentrikus elfogultságnak, és az igazságosságnak kevésbé a haszon-oldali, mint inkább a kapcsolat-oldali motivációs bázison kellene nyugodni. (Lásd pl. Smith és Tyler (1996) vizsgálatát arról, hogy a szélesebb alapú amerikai identitással rendelkező jómódú fehér amerikaiak üdvözölték a pozitív diszkriminációs foglalkoztatási törvényt). A mi mintánkban is voltak olyan személyek, akik magukat gazdagnak mondták, mégis a többkulcsos rendszert preferálták. Tizenkilenc magát gazdagnak mondó személy közül hat így döntött, azaz közel a harmaduk. Viszont ők is azt mondták, hogy általában véve az embereket igazából az érdek vezérli.

Elég általános, hogy az érdek mozgatóerejét az emberek nagyra értékelik, és még annál is nagyobbra, mint amekkora valójában (Clary és Mtsai, 1998; Miller és Ratner, 1998). Hogy valójában mekkora, arról önmagában is vita folyik.

Ez populációktól és kontextusoktól is függhet. A történelmi Crano–Sears vitában (Crano, 1997; Sears, 1997) például Crano képviselte az érdek általi meghatározottság tézisét, Sears pedig azt a tételt, hogy az értékek, meggyőzések szerepét sem kellene alábecsülni. Valószínűleg a korhangulattól, és az aktuális közbeszéd tartalmaitól sem független, hogy az emberek mekkora hatalmat tulajdonítanak az önérdemeknek. Az „egyre fokozódó emberi önzőség” kulturális közhelynek számít, de az érdekvezéreltségről való meggyőződésben valószínűleg alakító szerepe lehet a közbeszéd érdek körüli szerveződésének is (gondoljunk csak a második Orbán-kormány rezszi-tematikájára).

Tudjuk azonban azt is, hogy amit arról gondolunk, hogy hogyan működünk, gyakran nincs erős kapcsolatban azzal, ahogy valójában működünk (lásd pl. Nisbett és Bellows, 1977, vagy See, Petty és Fabrigar, 2008). Adózás kapcsán mutatott működésünk vajon tényleg ennyire érdekvezérelt lenne? Ez lesz egyik fő kérdése a következő pontban bemutatott vizsgálatunknak.

11.3. Második vizsgálat: Az adórendszerek hatékonyságának és a váltás hatásának viselkedéses mérése a laboratóriumban²

Empirikus kutatásunkban az vizsgáltuk, hogyan befolyásolják az egykulcsos és a többkulcsos adórendszerek a munkateljesítményt és az adóteljesítést. Kutatási motivációnk forrása egyrészt az adórendszerek hatásaival kapcsolatos tudományos érdeklődés volt, az igény egy valódi teljesítményfeladatot tartalmazó adókísérletes vizsgálatra. Tagadhatatlan, hogy a 2011. adóévtől kezdődő adórendszer-váltás is felkeltette érdeklődésünket, mely a 2010-es parlamenti választásokat követte Magyarországon. Szerettük volna tesztelni a társadalmi kommunikációban erős hangsúlyt kapó hatásokat, vagyis, hogy az egykulcsos rendszer fokozza a teljesítményt, illetve, hogy a kisebb adót, egy egyszerűen áttekinthető rendszerben, az emberek szívesebben befizetik.

Ugyan a különböző adórendszereknek a munkateljesítményre gyakorolt hatásáról szóló elméleti okfejtések és tág kontextusba ágyazott empirikus adatok el-lentmondásos következtetéseket engednek meg, talán nem túlzás azt állítani, hogy a legtöbben az egykulcsos rendszert tartják a teljesítmény fokozása szempontjából sikeresebbnek. A több munkáért járó több fizetés motiváló erejének tézise elég általánosan elfogadott, és empirikus igazolásokat is kapott (Ariely és mtsai, 2009; Lazear, 2000). Megtestesíti ugyanis a teljesítményarányos méltányosság eszméjét (Adams, 1965; Walster és mtsai, 1978). A jobb teljesítménnyel a rosszabb teljesítményhez képest ugyanis pontosan annyszor lehet több nettó

² Vizsgálati terv és adatgyűjtés Pántya, Kovács, Kogler és Kirchler (2014) alapján.

keresetre szert tenni a rendszerben, mint amennyiszer több a jobb teljesítményért járó bruttó jövedelem a rosszabb teljesítményért járónál. Sillamaa (1999) valódi munkavégzést tartalmazó kísérletben vizsgálta meg, hogy a munkamotiváció szempontjából melyik adórendszer a hatékonyabb, s azt találta, hogy az egykulcsos. Noha az egykulcsos rendszer motivációelméleti alapon is, és a laboratóriumi kísérletek eredményei szerint is a munkateljesítményre való készítésben erősebbnek tűnik a többkulcsos adórendszerrel, vannak azzal kapcsolatos beszámolók is, hogy a többkulcsos adórendszer magas jövedelműeket érintő sávjának adókulcs-emelése nem befolyásolja különösebben a munkavállalói kedvet. Például a 2008-ban induló világgazdasági válság miatt a görög gazdaságban kényszerűen felemelt adókulcs hatásáról írták ezt Saez, Matsaganis és Tsakloglou (2012).

A többkulcsos rendszer melletti esetleges teljesítményérvek csak közvetettek. Társadalmi rendszer-szinten hivatkozhatunk arra, hogy az egyenlőtlenségek csökkentése lehetőséget ad a tehetséges, de akadályoztatott személyeknek a tehetségük valóra váltására (Osberg, 1995); szervezeti szinten pedig például mondhatjuk, hogy a szükséglet szerinti támogató eljárások a humanitás érzésének fokozásával hozzásegítenek a személyes potenciálok kiaknázásához (Mannix és munkatársai, 1995). Ezek a megfontolások azonban mind egyfajta nagyobb perspektívát felvéve hagyják meg a lehetőséget arra, hogy a többkulcsos rendszer pozitív hatással is lehet a teljesítményre. Fochmann és Weimann (2013) német munkavállalókat vontak be egy laboratóriumi, valódi munkavégzést tartalmazó vizsgálatba. A kísérletben alkalmazott többkulcsos adórendszer az egykulcsoshoz képest kifejezetten motiválónak bizonyult azoknak a személyeknek a számára, akik az életben nem keresnek túl sokat és nincs nagy munkavállalói tapasztalatuk, de a minta jobb módú fele esetében inkább az egykulcsos adórendszer növelte a teljesítményt. Ez a vizsgálati eredmény a laboratóriumon kívülről hozott reprezentációk hatását demonstrálja. Ehhez képest saját vizsgálatunkban a jövedelemkategóriák a teljesítmény függvényében a vizsgálati kontextuson belül alakultak, s tették vizsgálhatóvá, hogy az egyes csoportokba tartozó személyek hogyan reagálnak egyik és másik adórendszerre, és az adórendszer váltásra.

11.3.1. Vizsgálati kérdések és hipotézisek

Vizsgálatunkban arra voltunk kíváncsiak, hogy egy nagyon behatárolt kísérleti szituációban tényszerűen megmutatkozik-e az egykulcsos rendszer munkateljesítményt fokozó hatása. Vagy esetleg a többkulcsos rendszer is ugyanolyan jól, ha nem jobban tud teljesíteni? A fentiekben kifejtett többségi megfontolás alapján fogalmazzuk meg első hipotézisünket:

Hipotézis (1):

Az egykulcsos adórendszer mellett a munkateljesítmény nagyobb, különösen a jól teljesítő csoportnál.

Az adóteljesítéssel kapcsolatban az „önérdekvezérelt gazdasági döntéshozó” elképzelés (Becker, 1968) alapján (és az elővizsgálatban látott laikus vélemények alapján is) azt várhatjuk, hogy a kisebb adót inkább, a nagyobb adót pedig kevésbé fizetik be az emberek. A többkulcsos és egykulcsos összevetésben ez azt jelenti, hogy ha egy személynek a többkulcsos rendszerben terheli több adó a keresetét, akkor kisebb hajlandósággal fizeti azt be, mint az egykulcsos rendszerben fizetendő kisebb adót, és fordítva, ha az adózónak az egykulcsos rendszerben nagyobb a terhe, mint a többkulcsosban, akkor az egykulcsosban fizet kisebb hajlandósággal. Második hipotézisünk tehát:

Hipotézis (2):

A kisebb adó befizetését az emberek kevésbé kerülik el.

Az adófizetésnek azonban van társadalmi kontextusa is. Az előző két hipotézisben azokat az elvárásokat fogalmaztuk meg, melyek az önérdek-motivált emberkép alapján plauzibilisek. Ezek a feltételezett összefüggések mind az egykulcsos rendszer használatát indokolják. Bármelyik rendszernek meg lehet viszont az a társas környezete, mely bizalmat ébreszt és együttműködést vált ki a „szocializált társadalmi döntéshozó”-ból (Braithwaite és Wenzel, 2008; Kirchler és mtsai, 2008). Harmadik hipotézisünk a bizalom és az együttműködés, a negyedik pedig a megfelelő adómorál és adófizetési hajlandóság kapcsolatáról szól.

Hipotézis (3):

Aki jobban bízik a rendszerben (a kísérlet teremtette feltételek igazságosságában), inkább befizeti az adót.

Hipotézis (4):

Aki jobban elítéli az adócsalást, inkább befizeti az adót.

Vizsgálatunknak nemcsak az adja a különös sajátosságát, hogy tényleges feladatvégzést tartalmaz, de az is, hogy a kísérleti körülmények között adórendszer változást vezettünk be, s vizsgálni tudtuk, hogy a váltásra hogyan reagálnak az emberek. Elvárásunk szerint az adórendszerek specifikus hatásai váltás hatására a kontraszt (vagyis a hangsúlyos különbségtevés) miatt felerősödnek.

Hipotézis (5):

A váltás kiemeli az egyes adórendszerek alaptulajdonságait.

11.3.2. Módszerek

Az együttműködő adóviselkedés, illetve adócsalás modellezése a kísérletben

Az adóviselkedést laboratóriumban vizsgáló kísérletek az adókötelezettség részleteiről való tájékoztatás után, általában több fordulóban, bruttó jövedelmet nyújtanak a vizsgálati csoportot alkotó személyeknek, akik egyéni döntést hoznak arról, hogy a bruttó jövedelemből mennyi adót fizetnek be egy közös alapba. Az adócsalást szűrőpróbaszerűen, meghatározott valószínűséggel ellenőrzik, s a csaláson ért játékost retorziók sújtják. Az ellenőrzés mértékének gondos megválasztása nehéz feladat, a cél az, hogy legyen az adófizetésben változatosság. Ha mindenki befizeti az egész kötelezettséget, mert a csalás rendkívül kockázatos, vagy ha mindenki nagyon csal, mert semmiféle következménye sincs a csalásnak és a társas kötelékek sem elég erősek az önkéntes adófizetéshez, a kísérletes manipuláció sikere veszélyben forog.

A közös alapba befizetett pénz alakulásáról a vizsgálat közben a személyek nem nyernek értesülést, erről információt egyrészt nem kapnak, másrészt a kommunikációra egyáltalán nincs terük, a laboratóriumban egymástól elválasztott fülkékben hozzák meg egyéni döntéseiket. Ez az információhiányos alaphelyzet megfelel a valóság információhiányos állapotának, ahol szintén nem tudhatjuk biztosan, hogy ki hogyan adózik.

A közös alapba befizetett összeget a vizsgálat végén a vizsgálati személyeknek egyenlő arányban visszaosztják. A közös alapon összegyűjtött, majd visszaosztott pénz hivatott az adózás társas dilemma jellegét példázni, vagyis azt, hogy a személyes érdeke mindenkinek az, hogy ő maga ne adózzon, viszont mások adózzanak. Az együttműködést segítő, alkalmazni szoktak a közös alapba befizetett pénzre vonatkozóan egy szorzót, mely „kamatoztatja” a befizetett pénzt.

A mi esetünkben a közös alapba befizetett pénzre alkalmazott szorzó 1,5 volt, az ellenőrzési gyakoriság pedig 1/6. A tetten ért csalás következményeképp a személy egyrészt kifizette azt, amit visszatartott, másrészt még egyszer annyit. (Az ellenőrzési gyakoriságból és a csalás következményéből kiszámíthatjuk, hogy csakúgy, mint az életben, igazából gazdaságos volt adót csalni). A vizsgálati instrukció megtekinthető a 6. sz. mellékletben.

A többkulcsos és egykulcsos adórendszerek kialakítása

Összevethető rendszerekre volt szükségünk, olyanokra, melyek adottságaiból nem következik, hogy egyikben vagy másokban összességében nagyobb az adóbevételek. Három jövedelemkategóriával dolgoztunk, egy személy egy elvégzett munkáért 60, 80 vagy 100 kísérleti pénzegységet kapott teljesítménytől függően. Pénzkeresetre összesen 20 ízben nyílt lehetőség, de ezt a vizsgálat elején ponto-

san nem tudták a személyek, csak azzal voltak tisztában, hogy összesen 15 és 25 között eső darabszámú kísérleti forduló lesz. Az első 10 fordulót vagy egykulcsos vagy többkulcsos adózás mellett teljesítették. A 10. forduló után voltak olyan csoportok, akik a megkezdett adórend szerint folytatták a kísérletet, s voltak olyanok is, akik váltottak többkulcsos rendről egykulcsosra vagy fordítva.

Az egykulcsos adórend szerint a keresett jövedelem 25%-a az adóteher (szándékosan kerültük, hogy a kulcsok emlékeztessenek a jelenleg érvényben lévő, vagy az azt közvetlenül megelőző magyar rendszerre). Erről a vizsgálati személyek fordulóról fordulóra személyes információt kaptak, vagyis emlékeztettük őket, hogy 60 egységnyi bruttó jövedelem adója 12 egység, 80 egységé 16, 100 egységé pedig 20.

A többkulcsos rendszer a legelső jövedelemkategóriát 20%-kal adóztatta. A közepes kereseti kategóriába kerülők adója két komponensből tevődött össze: egyrészt a jövedelmüknek az alacsony jövedelműek által is megkeresett része, vagyis a 60 kísérleti pénzegység után ők is 20%-kal adóztak, viszont a további 20 egységnyi, általuk keresett kísérletes pénznek még a 35%-a (7 egység pénz) is adóteherként jelent meg számukra. A legfelső jövedelemkategóriába esőknél az adótehernek még egy harmadik komponense is mutatkozott, a közepes jövedelem fölé eső plusz 20 egységnyi kísérletes pénznek az 50%-a (10 egységnyi pénz). Táblázatba foglalva is bemutatjuk az adóterheket, és szemléltetjük, hogy az előirányozott adóbevétel összesen ugyanannyi a két rendszerben (11.2. táblázat). A táblázat nemcsak az előirányozott adót mutatja be, hanem a képzési módját is (zárójelben).

Az adórendszerek fentiekben történt megkonstruálásán túl az azonos előirányozott bevételt szolgálta az az eljárásunk is, mely szerint egy vizsgálati csoporton belül az egymáshoz képest vett teljesítményük függvényében mindig négy személy került alacsony, négy a közepes, s négy a magas kategóriába.

| | <i>alacsony</i> (60) | <i>közepes</i> (80) | <i>magas</i> (100) | Σ |
|-------------|-------------------------|------------------------------------|--|----------|
| egykulcsos | 15 (60 * 0,25) | 20 (80 * 0,25) | 25 (100 * 0,25) | 60 |
| többkulcsos | 12 (60 * 0,20) | 12+7 (60 * 0,20 + 20 * 0,35) | 12+7+10 (60 * 0,20 + 20 * 0,35 + 20 * 0,5) | 60 |

11.2. táblázat:

Adóterhek az egykulcsos és a többkulcsos adózási rendszerben

A teljesítményfeladat

Olyan teljesítményfeladatra volt szükségünk, mely egyrészt számítógépes adatgyűjtésre alkalmas, másrészt különbségeket hoz rövid időtartamra kiterjedő adatgyűjtés során is (hiszen 20 munkavégzési fázisra volt szükségünk), harmadrészt érzékeny a munkakedvre, erőfeszítésre. A Gill és Prowse (2012) által javasolt feladatot ilyennek találtuk. E feladat keretében a képernyőn számos szakasz jelenik meg, s az a feladat, hogy egy perc alatt annyi szakasznál húzzák az egérrel a „csúszkát” pontosan középre, amennyinél csak tudják. A *11.1. kép* illusztrálja, hogy milyennek képzeljük el a feladatot.



11.1. kép

A teljesítményfeladatként alkalmazott valódi erőfeszítést igénylő feladat illusztrációja

A „szegény” és „gazdag” kategóriák kialakítása

Mivel hipotéziseink közül a második arról szólt, hogy azt az adót fizetjük inkább, amelyik kisebb, kezelni kell a személyek státuszát, vagyis azt, hogy az egykulcsos rendszerben vagy a többkulcsosban hárult rájuk nagyobb adóteher. Adatainkat, bár a személyek 20 egymást követő körben hoztak döntéseket, két nagy fázisba fogjuk tagolni, kezdő és záró 10 körre. A személyek státuszát nem körről körre kezeljük, hanem egészlegesen, az első vizsgálati szakaszban elért bruttó jövedelmük alapján. A vizsgálat első tíz körében elért jövedelmük alapján azok a személyek kerültek az alacsony jövedelemkategóriába az elemzésekben, akiknél a résztvevőknek legalább a 66%-a többet keresett az első tíz körben. A közepes jövedelemkategóriát azok a személyek alkotják, akiknél az emberek legalább 33%-a kevesebbet, és legalább 33%-a többet keresett. A magas jövedelemkategóriába azok estek, akiknél a résztvevők legalább 66%-a kevesebbet keresett.

Ez az osztályozás az első, a második és ötödik hipotézisünk tesztelése szempontjából kulcsfontosságú. A kutatásunk egyik elemi kérdése ugyanis az volt, hogy csakugyan igaz-e, hogy az adórendszereknek a polgárok viselkedésére mért hatása jellemzően érdek-alapú. A többkulcsos rendszer az egykulcsoshoz képest úgy volt fölépítve, hogy az alacsony jövedelműeket kedvezően érintette,

mert nekik kevesebb adót kellett befizetni ugyanakkora jövedelem után, a közepes jövedelmű személyeket nem befolyásolta, a magas jövedelmű személyeket pedig hátrányosan érintette. Ahogyan azt az ötödik hipotézisünkben megfogalmaztuk, az egyes adórendszerek hatását (melyet jövedelmi csoportok esetében specifikáltunk, lásd az első és a második hipotézist) olyannak gondoltuk, amit a váltás felerősít. Ezért volt szükségünk arra, hogy az első fázisban kialakult csoportokat alapul véve tekintsük, hogy a váltás az egyes csoportokra valóban úgy hat-e, mint vártuk.

Az adófizetési morál mérése

Vizsgáltuk, mennyire ítéli el valaki az adócsalást. Az ezt mérő állítással (*Az adócsalásra sokszor van mentség*) való hétfokú skálán kifejezett egyetértést (ahol az '1' azt jelenti, hogy az adócsalásra soha nincs mentség, a '7' pedig azt, hogy mindig van) elemzéseinkben egyfajta kontroll változóként alkalmaztuk, hiszen az egyén általában vett hozzáállása, szocializáltsága, társadalmi nézete nagyban befolyásolhatja, hogy egy specifikus helyzetben hogyan cselekszik.

A rendszerbizalom mérése

A „csúszós lejtő” (Kirchler és mtsai, 2008) modell alapján a rendszerbizalom az adóelkerüléstől való tartózkodás egyik nagyon fontos meghatározója. A rendszerbizalmat a következő állítással mértük: *„A vizsgálati körülményeket, vizsgálatvezetőket, és az egész eljárást bizalomgerjesztőnek találtam”*. Az állítással való egyetértésüket szintén hétfokú skálán fejezheték ki a személyek, ahol a '7' a nagyfokú egyetértést jelenti.

Az adócsalás mérése

A csalás mértékét egy relatív érték szolgált, mely azt jelöli, hogy az adóterhek hány százalékát nem fizette be a személy.

11.3.3. A vizsgálati minta

Vizsgálatunkban 192 személy vett részt (112 nő, 80 férfi) 16 vizsgálati csoportban. A résztvevőket egy diákmunka szövetkezet toborozta, jellemzően debreceni egyetemisták közül. A minta átlagéretkora 21,17 év ($SD = 2,08$). Résztvételükért fix díjazást kaptak, valamint kísérleti keresetüket, átlagosan összesen kb. 1200 forintot.

11.3.4. A vizsgálati procedúra

A vizsgálat mintegy egy órát vett igénybe. A helyszín a Debreceni Egyetem Pszichológiai Intézetének kísérletes laboratóriuma volt, ahol a rövid szóbeli el-

igazítás után instrukcióikat számítógépen olvasták, munkájukat számítógép segítségével végezték, és döntéseiket is számítógépes felületen jelölték. A vizsgálat programozását a Z-tree program segítségével végeztük (Fischbacher, 2007). Az adóvizsgálatot kérdőívek kitöltése zárta, amit szintén számítógépen bonyolítottunk.

11.3.5. Eredmények

Legfontosabb változóink tekintetében kapott átlagokat és szórásokat a 11.3. táblázat jeleníti meg. A teljesítmény némileg elmarad attól, amiről Gill és Prowse (2012) az eredeti kísérletben beszámoltak. (Ők egy tízkörös ismétlés legelső fordulójában azonosítottak a mi résztvevőink teljesítményével közel azonos teljesítményt, majd kb. 20 %-os javulást találtak, viszont esetükben a résztvevők egy jutalomért versenyeztek kísérleti versenytárrsal, s kettejük közül csak a jobbik kapott jutalmat, ami erős motivációt jelent).

Az adócsalás mértéke összességében kicsi. Az adókísérletekben a csalás érzékenyen reagál a vizsgálati elrendezésre. Általában mindig kisebb a csalás, mint amit a racionális döntéshozó modell alapján el lehetne várni (Baldry, 1986), de azért a jelen vizsgálatban tapasztalt csalásnál sokkal nagyobb arányúakat is szoktak tapasztalni. Például Bosco és Mittone (1997) vizsgálatában az adókötelesség több mint 20%-át a vizsgálati személyeknek jóval több, mint a fele csalta el, míg esetünkben a 20%-os csalás fölé csak a vizsgálati személyek egynegyede ment. Az említett vizsgálatban az adó az itt bemutatott százaléknál (legyen szó akármelyik rendszerről) jóval magasabb, 40%-os volt.

Az adócsalást a vizsgálati személyek jellemzően elítélték. Vizsgálati személyeink rendszerbízalma magas volt, amit az is tükröz, hogy a vizsgálatban résztvett 192 személy közül 172-nek tetszett a vizsgálat, és csak 18 mondta azt, hogy nem szerette.

| | <i>Átlag</i> | <i>Szórás</i> |
|---|--------------|---------------|
| teljesítmény (db) egy átlagos fordulóban | 10,85 | 3,67 |
| csalás (az adóteher be nem fizetett része) | 0,14 | 0,23 |
| adómorál (az alacsony számok utalnak a jó adómorálra) | 2,83 | 1,65 |
| rendszerbízalom | 5,78 | 0,96 |

11.3. táblázat:

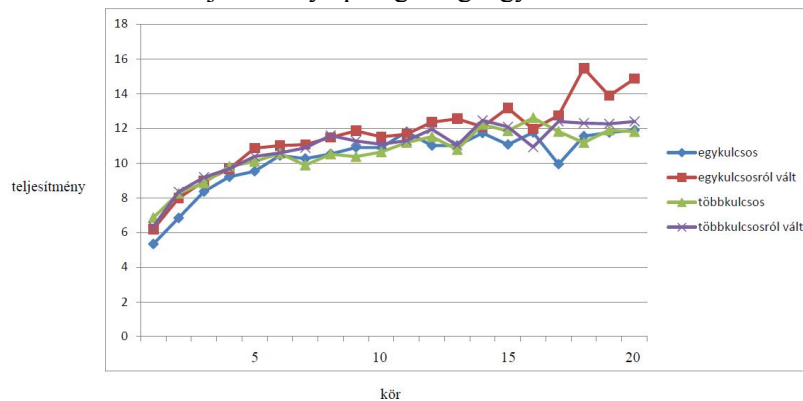
Fő függő változóink (teljesítmény és csalás), valamint a nem manipulált független változóink átlagai és szórásai

A teljesítményre vonatkozó hipotézisek vizsgálata

Mivel a teljesítmény és a csalás nem korrelált, a csalásra és teljesítményre vonatkozó hipotéziseinket elkülönítve vizsgáljuk. A teljesítményre az első ($H1$) és az ötödik hipotézisünk ($H5$) vonatkozik. Konzervatív várakozásaink szerint tehát (vagyis az egykulcsos és többkulcsos rendszerekkel kapcsolatos általánosan elterjedt nézettel összhangban) az egykulcsos rendszerben nagyobbak várjuk a teljesítményt, s különösképp nagyobbak kellene lennie egykulcsos rendszerben a magasabb jövedelemkategóriába esők teljesítményének ($H1$). Ha a váltás valóban felerősíti az egyes rendszerek specifikus tulajdonságait ($H5$), akkor a többkulcsos rendszerről egykulcsos rendszerre váltásnak ugrásszerű teljesítményjavulást, az egykulcsos rendszerről többkulcsosra váltásnak pedig ugrásszerű teljesítményromlást kellene hoznia, különösképpen a magasabb teljesítménykategóriába tartozó személyek esetében.

A 11.7. ábra áttekintést nyújt róla, hogy a 20 kör során hogyan alakult a teljesítmény az egyes vizsgálati feltételekben. Amint látható, az első egy-két kör próbálkozásai után a vizsgálati személyek teljesítménye javult. A változásokat ismételt méréssel körről körre vizsgálva azt találtuk, hogy a hatodik körig a teljesítmény körről körre javul. Ezt a folyamatot egy természetes tanulási szakasznak tekintjük. A hatodik kör után e folyamat nem mutat szigorúan monoton képet, egyik körről a másikra jellemzően már nincs javulás (9 esetben ez a helyzet), olykor persze van (4 alkalommal), de olyan is előfordul (a 12. körről a 13. körre), hogy a teljesítmény visszaesik. Mivel hipotéziseinkben nem a gyakorlás hatására voltunk kíváncsiak, hanem az adórendszerek és váltás hatásaira, az első szakasz teljesítményátlaga alatt a már beállt szakaszrésznek a teljesítményét fogjuk érteni, vagyis a hatodik körtől a tizedik körig mutatott teljesítményt.

A 11.7. ábra alapján a végig egykulcsos adórendszerrel dolgozó személyek teljesítménye látszik legkisebbnek, s az egykulcsos rendszerről többkulcsos rendszerre váltók teljesítménye pedig a legnagyobbak.



11.7. ábra: A teljesítmény alakulása körről körre az egyes vizsgálati feltételekben

Későbbi elemzéseink értelmezése szempontjából nagyon fontos, hogy az első 10 kört tekintve a vizsgálati csoportok teljesítménye egymástól nem különbözött ($F_{\text{FELTÉTEL}}(3, 190) = 0,53; p = 0,66$). A Post Hoc tesztek szerint az együtt induló csoportpárok sem különböztek induló első tízkörös teljesítményükben, akár az egykulcsos rendszerben indulókra gondolunk (vagyis a végig egykulcsos rendszerben működő személyekre és az egykulcsos rendszerről a többkulcsosra váltókra), akár a többkulcsos rendszerben indulókra (vagyis a végig többkulcsos rendszerben működő személyekre és a többkulcsos rendszerről az egykulcsosra váltókra). Ez adataink stabilitásának fontos feltétele.

Hipotéziseinket vegyes ANOVA módszerrel vizsgáltuk. Személyen belüli független változó a tapasztalat (TAPASZTALAT), vagyis az, hogy a teljesítményt a váltás előtti első 10 körben (pontosabban szólva a hatodik körtől a tizedik körig), vagy a második 10 körben tekintjük. Személyek közötti független változók, melyek főhatásait vizsgáltuk, az első, illetve második tízkörös adórendszer (ADÓRENDSZER AZ ELEJÉN; ADÓRENDSZER A VÉGÉN). További személyek közötti változó, melynek legfőképpen az adórendszerekkel és a váltással való interaktív hatására voltunk kíváncsiak, a teljesítménykategória, vagyis, hogy a személy az alacsony, a közepes vagy a magas teljesítménykategóriába (jövedelemkategóriába) esett (TELJESÍTMÉNYKATEGÓRIA). A kategorizálást az első szakaszban mutatott teljesítmény alapján végeztük, törekedve az első tízkörös átlagos bruttó jövedelem alapján az alacsony, a közepes és a magas jövedelemkategóriába eső személyeknek nagyjából egyforma létszámú csoportjait létrehozni. Az alacsony jövedelemkategóriába 61 személy esett, az első tíz körből 600 és 720 vizsgálati pénzegység közötti bruttó keresettel. A közepes kategóriába 69 személy, bruttó 740 és 880 vizsgálati pénzegység közötti keresettel, míg a magas jövedelemkategóriába 61 személy, 900 és 1000 egység közötti keresettel. (A teljesítménykategória főhatását a teljesítmény vonatkozásában nyilvánvalóan felesleges értelmezni, hiszen a kategóriába a teljesítmény alapján kerültek a személyek. Azt viszont nagyon is indokolt vizsgálni, hogy a váltás hasonlóan vagy különbözőképpen befolyásolja-e a csoportokat). Az adórendszer-váltás hatása mindenképpen kitüntetett figyelmet kapott az elemzésekben (ADÓRENDSZER AZ ELEJÉN * ADÓRENDSZER A VÉGÉN).

A tapasztalattal kapcsolatos eredmények

A teljesítmény a második szakaszban jobb volt, mint az első szakaszban ($F_{\text{TAPASZTALAT}}(1, 179) = 60,02; p < 0,01$). Többet nőtt a második részben alkalmazott többkulcsos adórendszer esetén ($F_{\text{ADÓRENDSZER A VÉGÉN} * \text{TAPASZTALAT}}(1, 179) = 6,35; p < 0,05$), és többet javult azoknál, akik a vizsgálat első szakaszában rosszabbul teljesítettek ($F_{\text{TAPASZTALAT} * \text{JÖVEDELEMKATEGÓRIA}}(2, 179) = 3,09; p < 0,05$).

Az egyes adórendszerekkel kapcsolatos eredmények

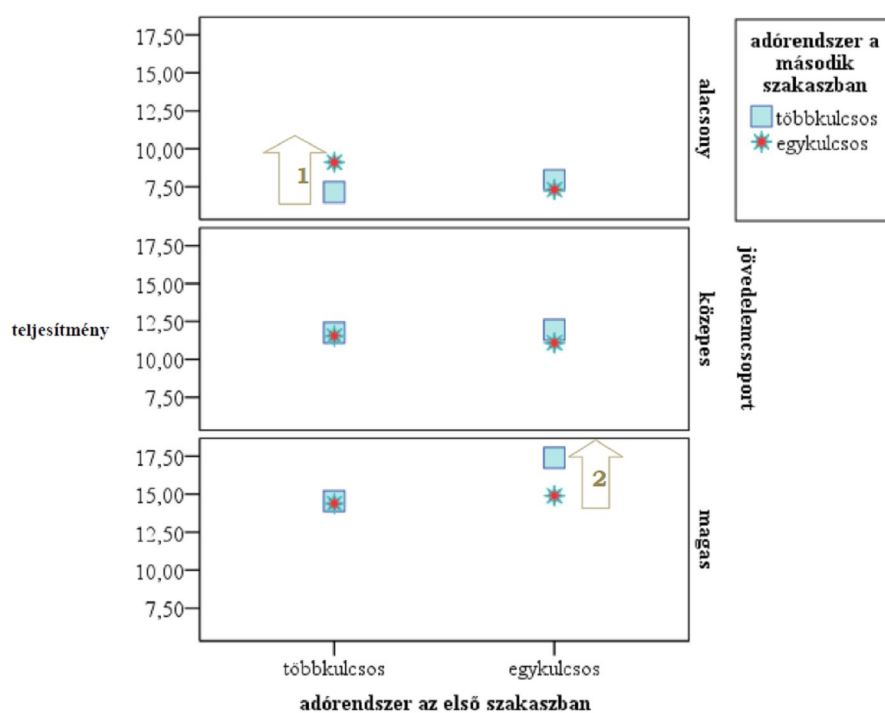
Önmagában egyik rendszerről sem állíthatjuk, hogy mindentől függetlenül jobb vagy rosszabb teljesítményhez vezetett volna, mint a másik.

A váltással kapcsolatos eredmények

A második szakaszban alkalmazott többkulcsos adórendszer esetén a teljesítmény jobb volt, ha előtte egykulcsos volt az adórendszer ($F_{\text{ADÓRENDSZER AZ ELEJÉN} * \text{ADÓRENDSZER A VÉGÉN}} (1, 179) = 6,54; p < 0,05$).

A váltás némileg eltérően hatott az egyes jövedelemcsoportokra, egykulcsos előzmény után különösképpen a magas jövedelműek csoportjába eső személyek emeltek a teljesítményükön, többkulcsos előzmény utáni egykulcsos rendszerre váltás esetén pedig az alacsonyabb jövedelműek kapcsolak rá jobban a munkára ($F_{\text{ADÓRENDSZER AZ ELEJÉN} * \text{ADÓRENDSZER A VÉGÉN} * \text{JÖVEDELEMKATEGÓRIA}} (6, 179) = 2,45; p < 0,05$).

A teljesítménnyel kapcsolatban kapott eredményeinket a 11.8. ábra szemlélteti.



11.8. ábra:

A teljesítmény alakulása a különböző adórendszerekben és különböző jövedelmű csoportokban. A számozott nyilak a váltás hatására bekövetkezett teljesítménynövekedést jelzik.

Az egykulcsos rendszerről többkulcsosra váltás teljesítményjavulást eredményez, különösképpen a magas jövedelemkategóriába eső személyeknél. Az adórendszer váltására a különböző jövedelemkategóriába eső személyek eltérően reagáltak. A középső kategóriába esők, akiket a változás nem érintett, reagáltak legkevésbé. A másik két kategóriába esők ott mutattak nagyobb teljesítményt, ahol ugyanazért a munkáért kevesebb nettó fizetés járt. Az „1” jellel ellátott nyíl azt mutatja, hogy az alacsony jövedelemkategóriába esők növelték az erőfeszítésüket, ha az adórendszer többkulcsosról egykulcsosra váltott. A „2” jellel ellátott nyíl pedig azt mutatja, hogy a magas jövedelemkategóriába eső személyek növelték a teljesítményüket, ha az adórendszer egykulcsosról többkulcsosra váltott. Azt semmiképpen nem állíthatjuk, hogy a magas jövedelmű csoportot az egykulcsos rendszerről többkulcsosra váltás demotiválta volna.

A teljesítmény vonatkozásában kapott eredmények megvitatása

Az egykulcsos adórendszert az adórendszerek tulajdonságairól való konzeratív elképzelés alapján teljesítménynövelőnek vártuk (*H1*). Teljesítményfokozó hatása viszont inkább a többkulcsos rendszernek mutatkozott, akkor, ha a második szakaszban egykulcsos rendszert követett. A többkulcsos rendszer teljesítményfokozó tulajdonságát tehát a váltás hozta elő, ami egybevág azzal az elképzeléssel, hogy az egyes rendszerek különleges specifikumai más rendszerrel kontrasztba állítva jobban érvényesülnek (*H5*). A többkulcsos rendszerről egykulcsosra váltásnak is volt teljesítménynövelő hatása, de ez csak az alacsony jövedelemkategóriába tartozókat érintette.

A többkulcsos rendszer teljesítményfokozó hatását legvalószínűbben annak nagyobb igazságossága okozhatta. Az alacsony teljesítménykategóriába tartozók esetében egyfajta „meghálált bizalomként” értelmezhető ez a hatás. Csakhogy a teljesítménynövekedés pontosan azokat jellemezte leginkább, akik a váltással rosszul jártak, vagyis a magas jövedelemkategóriába esőket. A kirajzolódó kép alapján, ha a hatás mögött valóban a megnövekedett igazság-érzés áll, mondhatjuk, hogy a többkulcsos rendszert a második fázisban mindenki egyformán lelkesítőnek élte meg, ami növelte a munkakedvet. A rendszer igazságosságára azok is pozitívan reagáltak, akiknek a rendszer nem kedvezett. Felmerülhet a kérdés, hogy vajon a többkulcsos adózási rendszer miért csak a második szakaszban fejtette ki ezt az általunk lelkesítőnek gondolt hatását. Véleményünk szerint ennek hátterében az állhat, hogy nagyjából az első szakasz végére mindenki számára kikristályosodhatott, hogy ez egy olyan feladat, amelyben való sikerességet a feladatban való jártasság (az egérhasználatot értjük ez alatt), és a kézhasználatra vonatkozó finomkoordinációs képességek nagyon behatárolják; egyik teljesítménykategóriából a másikba nagy igyekezettel sem lehet könnyen átkerülni. Ilyen körülmények között az emberek általában nem gondolják a teljesítmény-

alapú javadalmazást teljesen igazságosnak, és igyekeznek a jövedelemkülönbségeket csökkenteni (Kovács, 2000). Következésképpen ezen a tapasztalati bázison a többkulcsos rendszert valóban igazságosabbnak gondolhatták, különösképpen annak az egykulcsos rendszerrel való kontrasztjában, s teljesítményjavulással reagálhattak erre az igazságosságra.

Az igazságosságért hozott „áldozat” nem ismeretlen jelenség a gazdasági viselkedést vizsgáló tudományokban. Ismerjük a negatív viszonzást (pl. Güth és mtsai, 1982), a túljutalmazottságra reagáló teljesítménynövelést (pl. Greenberg, 1983), vagy a kedvezményezettek egyenlőtlenségaverzióját, ami azt jelenti, hogy a kedvezményezett azért utasítja el a nagy különbségeket, mert nem érzi stabilnak saját státuszát nagy különbségek mellett (pl. Fehr, Naef és Schmidt, 2006). A magas jövedelmű személyeknek a vizsgálatunkban mutatott reakciója beleillik ebbe a sorba. A jól teljesítők egykulcsos rendszert követő többkulcsos rendszerbeli teljesítménynövekedését úgy értelmezhetjük tehát, mint egy rendszerszinten túlzásnak tartott korábbi jutalom korrekciójával való egyetértő megerősítést és helyeslést.

Kérdés persze, hogy a magasabb jövedelműek a be nem fizetett adóval vajon nem kompenzálták-e magukat a veszteségeikért. S az is kérdés, hogy gondolatmenetünk, ami viselkedésük motivációs bázisát illeti, helytálló-e, ugyanis a csalódottságról, igazságosság-élményről, stb., közvetlen adatot nem birtoklunk. Míg az előző kérdést, tudniillik, hogy az adó be nem fizetésével nem kompenzálták-e magukat, alkalmunk nyílik a jelen kutatásban ellenőrizni, a feltételezett háttérmechanizmusok felől csak későbbi vizsgálatok szolgáltathatnak információkat.

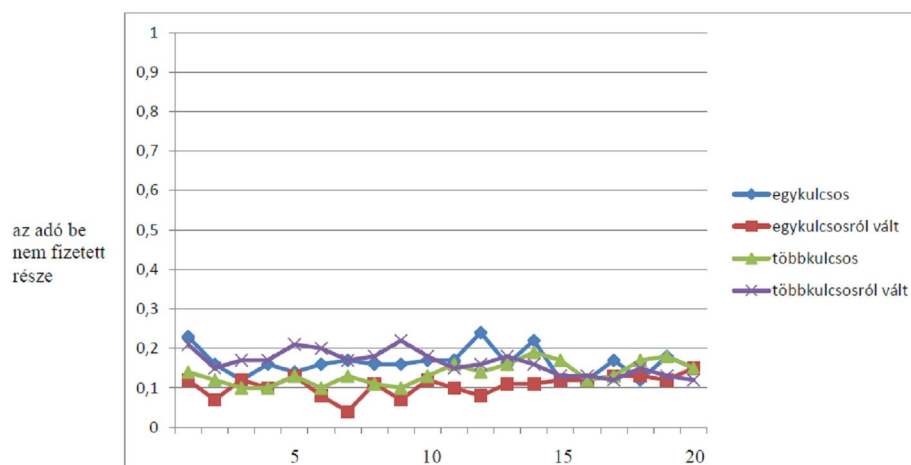
Az is elképzelhető ugyanis, hogy az igazságosság viszonzása mellett a magasabb jövedelműek többkulcsos váltás esetén bekövetkező teljesítménynövekedésében egy másik hatásnak is szerep jutott. Mivel ugyanazért a munkáért immáron kevesebb fizetés járt nekik, szubjektív módon úgy élhették meg, hogy „bele kell húzni”, ha ugyanazt a bérszínvonalat szeretnék maguknak garantálni. Ez a viselkedési reakció ugyan az adott kísérleti körülmények között normatív döntépszichológiai értelemben nem nevezhető racionálisnak, hiszen a magas kategóriából nem lehetett egy még magasabb kategóriába fölkerülni, viszont a mindennapi életben nagyon is realiztikus. Ráadásul a nagyobb elvonás esetén bekövetkező teljesítménynövekedést az alacsony jövedelemkategóriába eső személyeknél is megfigyelhettük, persze esetükben ennek még valóságos hozama is lehetett, amennyiben a nagyobb teljesítménnyel volt valamekkora esélyük nagyobb bérkategóriába jutni. A nagyobb elvonás, magasabb adókulcs esetén való nagyobb teljesítmény a kísérletes irodalomban sem ismeretlen. Egy tényleges munkavégzést tartalmazó vizsgálatban például a vizsgálati személyek munkamotivációja és teljesítménye megnőtt, ha egy bizonyos nettó jövedelemről úgy tudták, hogy az egy magasabb bruttó jövedelemnek az adózás után megmaradt

része, szemben azzal, amikor adómentes jövedelemnek gondolták. Ezt a jelenséget a szerzők a „nettó jövedelem illúziójának” nevezték el (Fochmann, Weimann, Blaufus, Hundsdoerfer és Kiesewetter, 2013).

Az adóbefizetésre vonatkozó hipotézisek vizsgálata

Az önérdek-hipotézis alapján azt várhatjuk, hogy az emberek inkább befizetik a kisebb adót. Mivel összességében a két rendszerből pontosan ugyanannyi adóterhet irányoztunk elő, e fenti elvárásnak nem a különböző rendszerek közötti különbségtételként kellene manifesztálnia, hanem abban, hogy az alacsonyabb jövedelemkategóriába esők többet csálnak egykulcsos, a magasabb jövedelemkategóriába esők pedig többet csálnak többkulcsos adórendszer esetében. A váltás hatásaként azt vetítettük előre, hogy e főt vázolt összefüggés a váltással felerősödik. Elvártuk továbbá, hogy támogató attitűd (bizalom) esetén az emberek a rendszerekkel együttműködők, illetve, ha van egy általános pozitív adómoráljuk, akkor is együttműködők.

A 11.9. ábra áttekintést nyújt róla, hogy az egyes vizsgálati feltételekben hogyan alakult a csalás a 20 kör során. Az ábra azt mutatja, hogy az egyes feltételekben a személyek az adónak mekkora részét nem fizették be. A négy feltétel vonatkozásában a kezdő tíz körben az egyszempontos varianciaanalízis nem mutatott ki különbséget ($F_{\text{FELTÉTEL}}(3, 190) = 1,73; p = 0,16$), s a Bonferroni Post Hoc tesztek eredménye szerint a hasonlóan induló, de később szétváló feltétel-párok sem különböztek. Ez ismét nagyon fontos feltétele annak, hogy adatainkat stabilnak tekinthessük.



11.9. ábra: A csalás alakulása körről körre a különböző vizsgálati feltételekben (a csalás mértékegysége az adó be nem fizetett része).

A hipotézisek statisztikai vizsgálatára ebben az esetben is vegyes ANOVA módszert alkalmaztunk, hasonlóan a teljesítmény vizsgálatához. A vizsgálandó hatások közé beemeltük a morál (MORÁL) és a bizalom (BIZALOM) hatásait is, kovariáló változóként.

Csalás a két kísérletes szakaszban

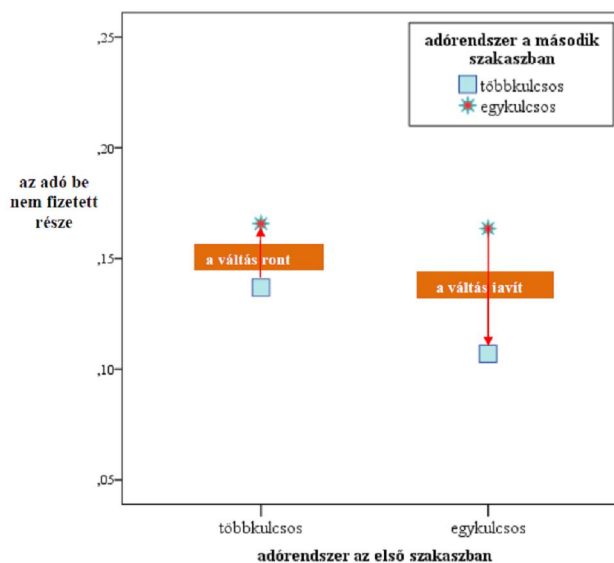
A csalás a tapasztalat hatására nem nő és nem csökken. Viszont, ha az első vizsgálati szakaszban egykulcsos adórendszer volt érvényben, nő ($F_{\text{TAPASZTALAT} * \text{ADÓRENDSZER AZ ELEJÉN}} (1, 175) = 4,04; p < 0,05$), és egykulcsos adórendszert követő többkulcsos adórendszerben a gyenge adómorálú személyek esetében nő ($F_{\text{TAPASZTALAT} * \text{ADÓRENDSZER AZ ELEJÉN} * \text{ADÓRENDSZER A VÉGÉN} * \text{MORÁL}} (3, 175) = 2,87; p < 0,05$).

Az egyes szakaszokban alkalmazott adórendszerek hatása a csalásra

Azok a vizsgálati személyek, akik az első vizsgálati szakaszban egykulcsos adórendszer alapján adóztak, kevesebbet csaltak ($F_{\text{ADÓRENDSZER AZ ELEJÉN}} (1, 175) = 4,65; p < 0,05$), azonban ezt a hatást pontosítja a váltás hatása.

A váltással kapcsolatos eredmény

Az adórendszer-váltás tendenciaszerű hatást gyakorolt a csalásra, ha többkulcsos rendszer követett egykulcsos rendszert, az adócsalás csökkent, ha egykulcsos követett többkulcsost, a csalás nőtt ($F_{\text{ADÓRENDSZER AZ ELEJÉN} * \text{ADÓRENDSZER A VÉGÉN}} (1, 175) = 2,84; p = 0,09$). A váltás hatását a *11.10. ábra* szemlélteti. Az egyes jövedelemcsoportok között nem volt különbség abban, ahogyan a váltásra reagáltak. A váltásra adott reakciót viszont árnyalta az adómorál: különösen azok esetében tapasztalható a váltásra adott, a *11.10. ábrán* is bemutatott reakció (vagyis a többkulcsos rendszer melletti nagyobb becsületesség), akiknek az adómoráljuk erősebb ($F_{\text{ADÓRENDSZER AZ ELEJÉN} * \text{ADÓRENDSZER A VÉGÉN} * \text{MORÁL}} (3, 175) = 2,60; p = 0,05$). Amint arról már szó esett, a gyengébb adómorálú személyeknek még nőtt is a csalása, ha az egykulcsos rendszert többkulcsos követte.

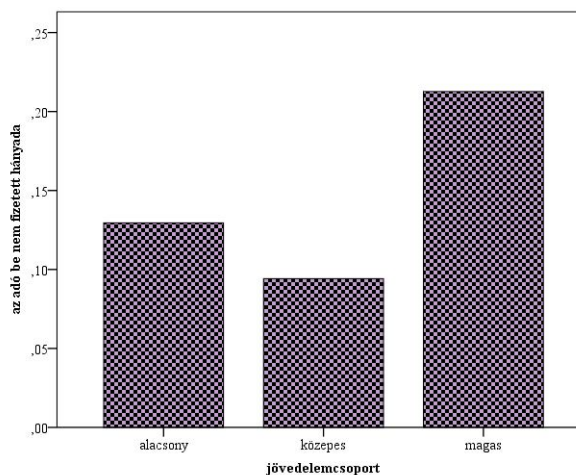


11.10. ábra: Az adórendszer váltás hatása a csalásra

Az egykulcsos rendszer többkulcsos rendszerre váltása tehát javított az adófi-zetési hajlandóságon, vagyis a csalás csökkent, a többkulcsos rendszer egykul-csosra váltása viszont rontott, vagyis a csalás nőtt.

A jövedelemcsoportba tartozás hatása

A magasabb jövedelmi csoportba tartozó személyek az adónak nagyobb há-nyadát nem fizették be ($F_{\text{JÖVEDELEMKATEGÓRIA}}(2, 175) = 2,97; p = 0,05$). A 11.11. áb-ra illusztrálja, hogy az első 10 kör alapján felállított jövedelmi csoportokba való tartozás esetén a személyek átlagosan az adójuk mekkora részét nem fizették be. A Bonferroni Post hoc tesztek eredményei szerint a különbség a magas jövede-lemcsoportba tartozó személyek és a bármelyik másik két csoportba tartozó személyek között van.



11.11. ábra:

Az adónak a be nem fizetett része az alacsony, a közepes és a magas jövedelmű csoportokban

A magasabb jövedelmi státuszú csoport többet csalt. Jegyezzük meg azonban, hogy volt 20 magas jövedelmi kategóriába eső személy, aki soha nem csalt, ez a csoport mintegy 1/3-a. A másik két csoportban a soha nem csalók aránya 50-50%.

A bizalommal kapcsolatos eredmény

A vizsgálat társas közege iránt erősebb bizalommal élő személyek kevesebbet csaltak $F_{\text{BIZALOM}}(1, 175) = 3,48; p = 0,07$.

Az adócsalásra vonatkozó eredmények megvitatása

A racionális döntéshozó modell alapján megfogalmazott második hipotézisben feltételezett mintázathoz képest (vagyis, hogy az alacsonyabb jövedelműek az egykulcsos rendszerben, a magasabb jövedelműek a többkulcsosban csálnak többet, különösen váltást követően), az eredmények másképp alakultak. Nem kaptuk meg azt az eredményt, hogy mindenki azzal a rendszerrel együttműködőbb, amellyikkel jobban jár.

A jövedelemstátusz viszont főhatásként befolyásolta az adóbefizetést, a magasabb jövedelműek többet csaltak. Ez az eredményünk összhangban áll a pénz gondolati hozzáférhetőségének a társas viselkedést befolyásoló hatásáról szóló elmélettel (Vohs és mtsai, 2006; Zhou és mtsai, 2009), mely szerint a pénz és si-

ker gondolati hozzáférhetősége csökkenti a proszociális viselkedéses megnyilvánulások esélyét.

A magas jövedelműek viselkedése kapcsán még a teljesítménnyel kapcsolatos eredmények megvitatásakor fölmerült, hogy vajon a többkulcsos rendszer bevezetésével őket érő veszteség miatt, teljesítsenek akármennyire is jobban, egyúttal vajon nem kompenzálják-e magukat nagyobb adóelkerüléssel. A válasz egyértelmű nem, hiszen a többkulcsos rendszerre való váltás sokkal inkább csökkentette az adóelkerülést, s ez a reakció az analízis szerint nem különbözött a teljesítménykategóriák vetületében. Tehát a többkulcsos rendszerre való váltásra nem önérdek-motivált módon reagáltak, hanem feltehetően sokkal inkább igazságosság-motivált módon. Ezt a magyarázatot valószínűsíti, hogy az erősebb adómorállal jellemezhető személyek között erősebben jelen volt ez a reakció.

A rendszerbizalommal kapcsolatos eredmény triviális. Az adózás társas modellje értelmében, azokban a helyzetekben, ahol a tagok bíznak a rendszerben, ahol van a közösséggel egyfajta azonosulás, ott akkor is szívesebben adóznak, ha az adózást a körülmények nem kényszerítik ki (Wenzel, 2002). A kísérleti helyzet, amiben még a tagok közötti face-to-face interakcióra sem kerül sor, arra nem alkalmas, hogy különösebb csoportidentitás és a társakhoz való kötődés kialakuljon. Úgy látszik azonban, hogy a vizsgálati eljárás által a résztvevőkben kialakított bizalomébresztő benyomás már elégnek bizonyult ahhoz, hogy a bizalom várható hatását kiváltsa, vagyis csökkentse a csalást (Kirchler és mtsai, 2008; Kogler és mtsai, 2013; Wahl és mtsai, 2010).

11.4. Általános megvitatás

Összességében, akár a teljesítményt, akár a csalást tekintjük, eredményeink sokkal inkább az adózás társadalmi modelljével állnak összhangban, mint a racionális döntéshozó modellel. A vizsgálatunkban kapott hatásokat a 11.4. táblázat foglalja össze.

| <i>hatás</i> | <i>teljesítmény</i> | <i>csalás</i> |
|--------------------|---|--|
| <i>tapasztalat</i> | <ul style="list-style-type: none"> – a teljesítmény a második szakaszban jobb volt, mint az első szakaszban – többet nőtt a második részben alkalmazott többkulcsos adórendszer esetén – többet javult azoknál, akik a vizsgálat első szakaszában rosszabbul teljesítettek | <ul style="list-style-type: none"> – a csalás a tapasztalat hatására nem nő és nem csökken. – viszont, ha az első vizsgálati szakaszban egykulcsos adórendszer volt érvényben a gyenge adómorálú személyek esetében nő |

| | | |
|--|--|---|
| <i>adórendszer az első szakaszban</i> | – nincs önálló hatás | – egykulcsos rendszerben kisebb a csalás |
| <i>adórendszer a második szakaszban</i> | – nincs önálló hatás | – nincs önálló hatás |
| <i>jövedelem-kategória</i> | nem értelmezendő | – a magasabb jövedelmi csoportba tartozó személyek az adónak nagyobb hányadát nem fizették be |
| <i>adómorál</i> | nem értelmezendő | – nincs önálló hatás |
| <i>adórendszer váltás</i> | – az egykulcsos rendszerről többkulcsosra váltás növelte a teljesítményt | – az egykulcsos rendszerről többkulcsosra váltás csökkentette az adócsalást, a többkulcsosról egykulcsosra váltás növelte |
| <i>adórendszer váltás a jövedelem-kategóriával összefüggésben</i> | – az egykulcsos rendszerről többkulcsosra váltás különösen a magas jövedelmű személyeknél növelte a teljesítményt, a többkulcsosról egykulcsosra váltás pedig növelte az alacsony jövedelműek teljesítményét | – nincs hatás |
| <i>adórendszer váltás az adómorállal összefüggésben jövedelemkategoróriával összefüggésben</i> | nem értelmezendő | – különösen a magas adómorálú személyekre volt jellemző, hogy az egykulcsos rendszerről többkulcsosra váltás csökkentette az adócsalást, a többkulcsosról egykulcsosra váltás növelte |
| <i>bizalom</i> | nem értelmezendő | – a nagyobb rendszerbizalmú személyek kevesebbet csaltak |

11.4. táblázat:

A kísérleti eredmények összefoglalása

A társadalmi döntéshozó modellt erősítik tehát, hogy a vizsgálati személyek teljesítményreakciói és adóbefizetéssel kapcsolatban hozott döntései nem a saját érdekükkel összhangban alakultak. Ha elfogadjuk azt a feltételezést, hogy az egyes adórendszerek tulajdonságai a másikkal kontrasztba állítva rajzolódnak ki jobban, akkor a *11.4. táblázatban* bemutatott konzisztens eredmény-mintázat

alapján azt állíthatjuk, hogy vizsgálatunkban jövedelmi csoport hovatarozásra való tekintet nélkül a többkulcsos rendszerre reagáltak együttműködőbben a személyek, vagyis teljesítettek jobban, és adóztak többet. Tapasztalataink szerint tehát, az emberek viselkedését, e konkrét kísérleti kontextusban a teljesítményét és adózását, sokkal jobban befolyásolja az őket körülvevő rendszer igazságossága, mint a saját érdekük. Nagyon jellemző, hogy nagyobb hangsúlyt adunk az önérdeknek, mint amennyire az a viselkedést és vélekedéseket befolyásolja, alábecsüljük, hogy mások és a környezet szempontjait mennyire veszik figyelembe az emberek a saját szempontjaikhoz képest (Miller és Ratner, 1998, illetve lásd az elővizsgálatot). Pedig, itt azt láttuk, hogy a többkulcsos rendszer a jobb teljesítményűekből is nagyobb teljesítményt váltott ki, s magukat a csalás oldalán sem kompenzálták erősebben, mint tették egykulcsos rendszerben.

Természetesen 192 egyetemista diákmunkát végző személy kísérleti viselkedéséből levont következtetések nem rengethetik meg alapjaiban az adórendszerek hatásairól való tudományos és laikus gondolkozást. A vizsgálat *egy bizonyos típusú feladatot* választott ki a munkateljesítmény tesztelésére, melyben a teljesítményjavulás lehetőségei korlátosak voltak, s *egy bizonyos jutalmazási rendszer* (relatív kategorizáció) alkalmazott. Ezek a sajátosságok elősegíthették, hogy a többkulcsos rendszert lássák igazságosabbnak, s nehezítették, hogy az egykulcsos rendszer teljesítmény-ösztönző tulajdonsága kibontakozzon. A kézi koordináció sebességének javulásában nem várhatók minőségi ugrások, egy kezdeti gyakorló szakasz után valószínűleg mindenki megközelíti a lehetőségei maximumát. Nincs sok esélye átlépni egy másik kategóriába, a teljesítmény volumenét ez után a szint után már csak a ráfordított idő növelésével tudná valaki emelni, arra pedig a vizsgálat nem adott lehetőséget, miközben a mindennapi életben ez reális alternatíva. Továbbá a valóságban a teljesítmény nem feltétlenül kategorikus besorolást nyer, mint ahogyan itt nyert. Mondhatjuk, hogy nincs ráció az erőfeszítések növelésében, ha valaki tudja, hogy ügyes, jól teljesít, s nem kell 110%-os teljesítményt nyújtania önmagához képest ahhoz, hogy a legfelső teljesítménykategóriába essen, elég csak 90%-osat, mert semmivel nem kap több pénzt az előző esetben, mint a másodikban. A kifizetési rendszernek ez a tulajdonsága magyarázatot adhat arra, hogy miért nem emelik egykulcsos rendszerben a legjobban teljesítők a teljesítményüket. Azt semmiképpen nem magyarázza azonban, hogy többkulcsos rendszerben miért emelik mégis. Erre magyarázatot a többkulcsos rendszerben megélt elégedettség és igazságosság munkakedvet is növelő hatása adhat, kiegészülve a nettó jövedelem illúziójával (Fochmann és mtsai, 2013), vagyis azzal, hogy ugyanakkora jutalomért nagyobbnak gondolt elvonás mellett az emberek keményebben dolgoznak. Ez utóbbi magyarázat azért nem lehet a megnövekedett teljesítmény egyedüli magyarázata, mert valamekko-

ra teljesítménynövekedése a többkulcsos rendszerre váltás esetén a többi jövedelmek kategóriába eső személyeknek is volt.

Nem szabad elfeledkeznünk azonban arról sem, hogy a többkulcsos rendszer munkamotivációt növelő sajátossága abból is adódhat, hogy a vizsgálati személyeink nem magas jövedelmű, magas társadalmi presztízű személyek voltak, hanem egyetemisták. Van más példa is a szakirodalomból, mely szerint egy alacsonyabb háttérjövedelemmel egy kísérletben a többkulcsos rendszer szimpatikusabb (Fochmann és Weimann, 2013).

Mindazonáltal az empirikus tapasztalatok ismét arra készítetnek bennünket, hogy elgondolkodjunk arról, hogy vajon nem kellene-e pontosítanunk az igazságosság és hatékonyság kapcsolatáról hordozott összefüggéseket? Vizsgálatunk ellenőrzött körülmények között mutatta be, hogy elképzelhető jó teljesítmény többkulcsos rendszer alatt, tehát nem állja meg a helyét feltétlenül a többkulcsos rendszerekkel szemben gyakran ismételt érv, hogy a többkulcsos rendszer szükségszerűen visszaveti a hatékonyságot, különösen a legjobban teljesítők hatékonyságát.

**ÖSSZEFOGLALÁS:
EREDENDŐ ELLENTÉT VAGY KULTURÁLIS TAPASZTALAT?**

Hogyan foglalhatunk tehát állást a hatékonyság és igazságosság szembeállítással és összeegyeztetésével kapcsolatban? A kérdésre adandó válasz megfogalmazását kissé nehezíti az igazságosság és hatékonyság fogalmainak a kötetben is részletesen bemutatott elasztikussága. Mégis, nézetünk szerint, a hatékonyság és igazságosság (értsd igazságosság alatt itt leginkább az egyenlőséget) szembeállítása semmiképp nem a két dolog eredendő, vagy konceptuális ellentétéből következik, sokkal inkább a velük kapcsolatos kulturális tapasztalatból. A pénz automatikus hatásait vizsgáló kutatások rafinált válasszal élnek a kérdés megválaszolásában. Azt mondják, hogy a pénz nem feltétlenül kellene, hogy lazítsa a társas kötelekeket, de a mi kultúránkban, ahol az ügyeket pénzzel *vagy* kapcsolatokkal lehet intézni, s pénzzel egyszerűbb, a pénz természetesen vezet a társas kötelek lazításához (Zhou és mtsai, 2009).

Az automatikus hatásokat természetesen, csak azért, mert automatikusak, nem kell „biologikumunk törvényszerűségének”, például genetikailag kódoltnak gondolnunk. Nyilvánvaló, hogy valamiféle kulturális tapasztalat-felhalmozásból eredő hozzáférhetőségi határról van szó. Ennek analógiájára fogalmazhatunk úgy is, hogy a hatékonyság és igazságosság ellentétként való fölfogása egy erős kulturális asszociáció. Minél inkább él a fejünkben és a kultúránkban, annál inkább megnehezíti, hogy erre rácsfoljunk, tehát annál inkább ennek megfelelően viselkedünk. Ezzel azonban újabb, mások által is látható megerősítést szolgáltatjuk a komplementer összefüggésről szóló tézis igazának.

Hozzá kell tennünk, hogy noha a komplementaritás jelenlétét számos vetületben alátámasztottuk hivatkozott vagy saját kutatási eredményekkel, a közgondolkodás vonatkozásában tett föltételezéseink empirikus adatok hiányában vitathatók. Ezen a ponton inkább a komplementer sztereotípiák létezésének a tényéből indultunk ki, s nem végeztünk specifikus, a társadalmi hatékonyságra és igazságosságra vonatkozó komplex tudatvizsgálatot. A reprezentációk tanulmányozását csak a kis mintán elvégzett interjúk kutatásunk érintette, melyben az adózási rendszerek hatékonyságáról és igazságosságáról kérdeztük a válaszadókat. E konkrét vetületben és ezen a szűk mintán a tapasztalataink nem támogatták a komplementaritás elgondolást.

E kötet célkitűzése az volt, hogy láttassa e gazdag problematikának a sokszínűségét, és kritikusan álljon a hatékonyság-igazságosság ellentétességéről való meggyőződéshez, illetve, hogy hivatkozott és saját vizsgálatokkal demonstrálja: számos esetben akkor sem egyeztetnek az emberek, ha nincsenek mellett szóló erős érvek, hogy ne egyeztessenek. A bemutatott empirikus vizsgálatok – az interjú vizsgálatot leszámítva, – laboratóriumi kísérletek voltak, azok előnyeivel és hátrányaival. Az elért egyéni és páros vagy csoportos eredmény alapján kiszámított nyereség és azok egyensúlya megnyugtatóan objektív mutatóként szolgáltak a hatékonyság és igazságosság tárgyalásához. Ironikus módon azonban, a pénzben kifejezett hatékonysággal a hatékonyságot mi magunk is besorozítottuk a jóléti közgazdaságtan önmagában is korlátos utilitárius felfogásának a kifejezetten szűkre szabott Posner-i keretébe (1979), ahol a hasznosság egyetlen fokmérője a pénz. Mindazonáltal, ha mégannyira is limitált keretek között, igyekeztünk bemutatni, hogy a hatékonyság és igazságosság összeegyeztetése problematikus.

Sokan mások is illették már kritikával ezt az elgondolást, mellett érvelve, hogy ami szűk kontextusban ellentétben állónak mutatkozik, az egy nagyobb kontextusban, például hosszabb távon, vagy több szempont figyelembevételével, összeegyeztethető (pl. Curhan és mtsai, 2008; Fülöp, 2008; Mannix és mtsai, 1995; Osberg, 1995).

Vizsgálati eredményeink még ennél is radikálisabb tételek megfogalmazására bátorítanak. A több szempontos ultimátumalku hozta eredmények kapcsán például nem mentegethetjük a pazarló, készleten belül egyenlősítő egyenlőségi heurisztikát azzal, hogy „milyen jó szolgálatot tett a felek kapcsolatának erősítésében”. Nem mondhatjuk, hogy ami látszólag pazarló, végső soron „kincset érő társas tőke” lehet (Curhan és mtsai, 2008). Egy információhiányos tárgyalásban a békességre törekvéssel a barátságot építeni elfogadható lehet. De a több szempontos ultimátumalkuban az elosztó zavarában pontosan akkor fordult az egyenlőségi heurisztikához, amikor a másik fél jól tudta, hogy az egyes portékák kinek mennyit érnek, és semmi kockázat nem lett volna a hatékony egyenlősítésben. A készleten belüli egyenlősítésnek semmiféle társas előnye nem volt, cserébe mindkét felet nagy nyereségkieséshez juttatta.

Nem vitatjuk, hogy a mindennapi élet súrlódásainak kezelésében milyen hatalmas szolgálatot teljesít az egyenlőségi heurisztika (Messick, 1995; Roch és mtsai, 2000; Van Dijk és mtsai, 2010). Azonban a mindennapi életben is bizonyosan sok olyan helyzet akad, ahol minden feltétel adott ahhoz, hogy a konfliktusos döntéseket ne heurisztikusan igazságos (és „végső soron” hatékony), hanem bölcsen igazságos („itt és most igazságos és hatékony”) módon hozzuk.

Baron (1993) szerint az embereknek tanítani kellene a hasznosságelvű gondolkodást, mert a laikus emberekből álló társadalmat sokszor saját megalapo-

zatlan félelmeik térítik el attól, hogy összességében jobban boldoguljanak. Például a „ne árts!”-elv követése akadályozza az összességében helyes társadalmi döntések meghozatalát, még akkor is, ha azokkal az emberek többségükben egyetértenek (Baron, 1995).

A felvilágosítás szükségességével kapcsolatban maximálisan egyetértünk Baronnal. Akár már az általános iskolás gyerekek képzésében helyet lehetne szorítani az összetett osztások problematikájának. Több tantárgy is keretül szolgálhatna a forráskihasználó hatékonyságról és a Pareto-hatékonyságról való ismereteknek, s a gyerekek gyakorlatokon keresztül tanulhatnák a hatékonyságnak az igazságossággal való összeegyeztetését vagy akár a logrolling művészetét. E mindennapi bölcsesség, meggyőződésünk, hogy egy érdekes tematika részeként a középiskolásokat sem untatná, sőt, kifejezetten hasznosnak, társadalmi értelemben is építőnek látnák.

A szembeállítást illető másik kritikánk, mely szintén radikálisabb, mint sok, a szembeállítást bíráló kritika (pl. Mannix és mtsai, 1995 vagy Osberg, 1995), az adókísérlet eredményei alapján fogalmazható meg. A konzervatív trade-off nézetet sokan bírálják, rávilágítva a tágabb kontextusra, a tágabb időperspektívára, érvelnek amellett például, hogy a szolidáris társadalom hosszú távon segíti a személyes potenciálok kibontakoztatását. Nekünk a kísérletünkben arra sikerült példát szolgáltatni, hogy a különbségeket csökkentő igazságosabb többkulcsos rendszer „*itt és most*” tud hatékonyabb lenni, mint az egykulcsos, nem szükséges ehhez feltétlenül a társadalmi és hosszabb időperspektíva. A hétköznapi intuícióval ellentétben a szolidaritásérzésnek a hatékonyabb teljesítményre képes személyek esetében is lehet munkamotiváló ereje, még akkor is, ha ez közvetlenül nem szolgálja saját egyéni érdekeiket.

E tapasztalatokkal arra mutatunk rá, hogy a hatékonysággal és igazságossággal kapcsolatban rögzült asszociációkat érdemes az adott helyzet sajátosságaira reflektáló tudatos odafigyeléssel visszaszorítanunk. E sztereotip kapcsolat ugyanúgy visszaszorítható, mint ahogyan a pénz vagy a hatalom sem tesz megfelelő társas kontroll vagy önkontroll esetén immorálissá (Gino és Mogilner, 2014). A rögzült kapcsolat újraértékelésével, és, ha lehetséges, a visszaszorításával, rendszerszinten semmit nem veszítünk. A kérdés nem úgy merül föl tehát, hogy választjuk-e az itt és most hatékony megoldást, ami viszont igazságtalan, vagy inkább az itt és most igazságost, ami csak hosszú távon hatékony. Az így föltett kérdés végső soron maga is egyfajta trade-off szemléletet tükröz. Ellenben a kérdés úgy merül föl, hogy itt és most választjuk-e azt, ami igazságos és hatékony.

Azt láttuk, hogy erre nem vagyunk eléggé felkészülve. Talán a vezetőknek még mindig jobban sikerülhet, mint azoknak, akiknek nincs pozíciójuknál fogva hatalmuk, illetve személyiségüknél fogva hatalmi motivációjuk. A vezetők tehát,

akiknek a hatékonyság és igazságosság betöltése is fontos feladatuk, ebben némileg jobban teljesíthetnek. Nagyon fontos hozzátennünk, hogy azokról az esetekről beszélünk – mivel csak azokat vizsgáltuk –, amikor megfelelő társas elszámolási kötelezettségük van, tehát nem tehetnek meg bármit.

A mai Magyarországon erősen jelen van a hatalommal, a politikával, a vezetőikkel kapcsolatban érzett lemondó, tehetetlen kiábrándultság. Egy 2012-ben végzett országos reprezentatív vizsgálat szerint az emberek elég széles köre gondolta úgy, hogy a gazdasági-hatalmi státus és a morális értékek egymás ellenébe fordultak a társadalomban, és kontraszelekció érvényesül. Ezzel párhuzamosan a megkérdezettek demokráciaigénye nőtt, az erőskezdő megoldásokkal kapcsolatban megfogalmazott igénye pedig csökkent (Hunyady, 2013). A kiábrándultság-érzéssel együtt erősödő demokráciaigény a laikus nézetek szintjén is azt az általunk is hangsúlyozott tudást, vagy inkább reményt tükrözi, hogy a demokratikus rendszerekben elszámoltatott hatalom hatékony és igazságos döntéseket tud hozni.

Kötetünk maga is kétségkívül társadalmilag érzékeny témákat tárgyal. Az empirikus kutatásokból levont összefüggéseket igyekeztünk konstruktív és kritikus módon megfogalmazni, szemben nemcsak az elsimító rendszerigazoló, hanem a közönyös és cinikus attitűdökkel is. Elsősorban elosztás-orientált kötetünk tapasztalatai nemcsak az elosztások eredménye, hanem a folyamata szempontjából is készítették bennünket kikerülhetetlen implikációk megfogalmazására. Például az elosztások körüli bizonytalanság kapcsán amellet érveltünk, hogy e bizonytalanságnak inkább érdemes intézményesen garantált transzparens rendszerekkel elejét venni, mint a bizonytalanságcsökkentést az érdekeltek ellenőrző szándékára bízni. Az interaktív szinten megtapasztalt kontrolláltság és számonkértség érzése ugyanis csökkenti a döntéshozók hatékonyságát. Vagy, szintén a több szempontos elosztások kapcsán, megfogalmaztunk egy olyan konklúziót is, hogy a tárgyalásokban nagyobb esélye lehet a hatékonyság és igazságosság összeegyeztetésének, mint az egyszemélyes döntésekben. Éppen ezért lehet érdemes a több szempontos konfliktusos helyzeteket érdekegyeztető tárgyalásokban megvitatni. Mindazonáltal kötetünknek nem volt célja a procedurális igazságosság összefüggésrendszerébe részletes betekintést nyújtani. Az egy újabb kötet tárgya lehetne.

IRODALOM

- Adams, J. S. (1965). Inequity in social exchange. In: L. Berkowitz (ed.), *Advances in Experimental Social Psychology, Vol. 2*, 267–299. New York: Academic Press.
- Adler, N. E., & Rehkopf, D. H. (2008). US disparities in health: descriptions, causes, and mechanisms. *Annual Review of Public Health, 29*, 235–252.
- Aghion, P., Caroli, E., & Garcia-Penalosa, C. (1999). Inequality and economic growth: the perspective of the new growth theories. *Journal of Economic literature, 37*, 1615–1660.
- Ahuvia, A. (2008). Wealth, consumption and happiness. In: A. Lewis (ed.), *The Cambridge Handbook of Psychology and Economic Behaviour*. Cambridge: Cambridge University Press. 199–276.
- Allison, S. T., & Messick, D. M. (1990). Social decision heuristics in the use of shared resources. *Journal of Behavioral Decision Making, 3*, 195–204.
- Anderhub, V., Engelmann, D., & Güth, W. (2002). An experimental study of the repeated trust game with incomplete information. *Journal of Economic Behavior & Organization, 48*, 197–216.
- Andersson, F., & Lyttkens, C. H. (1999). Preferences for equity in health behind a veil of ignorance. *Health Economics, 8*, 369–378.
- Andreoni, J., & Miller, J. H. (1993). Rational cooperation in the finitely repeated prisoner's dilemma: Experimental evidence. *The Economic Journal, 103*, 570–585.
- Ariely, D., Gneezy, U., Loewenstein, G., & Mazar, N. (2009). Large stakes and big mistakes. *The Review of Economic Studies, 76*, 451–469.
- Aron, A., Aron, E. N., Tudor, M., & Nelson, G. (1991). Close relationships as including other in the self. *Journal of Personality and Social Psychology, 60*, 241–253.
- Axelrod, R. (1981). The emergence of cooperation among egoists. *The American Political Science Review, 75*, 306–318.
- Baldry, J. C. (1986). Tax evasion is not a gamble: A report on two experiments. *Economics Letters, 22*, 333–335.
- Baldwin, M. W., Carrell, S. E., & Lopez, D. F. (1990). Priming relationship schemas: My advisor and the Pope are watching me from the back of my mind. *Journal of Experimental Social Psychology, 26*, 435–454.

- Balliet, D., Parks, C., & Joireman, J. (2009). Social value orientation and cooperation in social dilemmas: A meta-analysis. *Group Processes & Inter-group Relations*, 12, 533–547.
- Bargh, J. A., & Chartrand, T. L. (1999). The unbearable automaticity of being. *American Psychologist*, 54, 462–479.
- Bar-Hillel, M., & Yaari, M. (1993). Judgments of distributive justice. In: B. A. Mellers & J. Baron (eds.), *Psychological perspectives on justice: Theory and applications* (pp. 55–84). New York: Cambridge University Press.
- Baron, J. (1993). Heuristics and biases in equity judgments: A utilitarian approach. In: B. A. Mellers & J. Baron (eds.), *Psychological perspectives on justice: Theory and applications*. New York: Cambridge University Press. 109–137.
- Baron, J. (1995). Blind justice: Fairness to groups and the do-no-harm principle. *Journal of Behavioral Decision Making*, 8, 71–83.
- Baron, J., & Jurney, J. (1993). Norms against voting for coerced reform. *Journal of Personality and Social Psychology*, 64, 347–355.
- Bauer, P. T. (1981). *Equality, the Third World, and economic delusion*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Baumgartner, T., Fischbacher, U., Feierabend, A., Lutz, K., & Fehr, E. (2009). The neural circuitry of a broken promise. *Neuron*, 64, 756–770.
- Bazerman, M. H., Curhan, J. R., Moore, D. A., & Valley, K. L. (2000). Negotiation. *Annual Review of Psychology*, 51, 279–314.
- Bazerman, M. H., White, S. B., & Loewenstein, G. F. (1995). Perceptions of fairness in interpersonal and individual choice situations. *Current Directions in Psychological Science*, 4, 39–43.
- Becker, G. S. (1968). Crime and punishment: An economic approach. *Journal of Political Economy*, 76, 169–217.
- Berg, J., Dickhaut, J., & McCabe, K. (1995). Trust, reciprocity, and social history. *Games and Economic Behavior*, 10, 122–142.
- Berkics M. (2008). *A társadalmi viszonyok és a társadalomban zajló versengés igazságosságának észlelése*. Doktori disszertáció, ELTE.
- Berkics M. (2012). Burkolt társadalomelmélet és rendszerkritikus sztereotípiák. In: Fülöp M., Szabó É. (szerk.) *A pszichológia mint társadalomtudomány. A 70 éves Hunyady György tiszteletére*. Budapest: ELTE – Eötvös Kiadó. 227–244.
- Berman, J. J., & Murphy-Berman, V. A. (1996). Cultural differences in perceptions of allocators of resources. *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 27, 494–509.
- Bernáth Á. (2014). *Az elmeolvasás és az elmeolvasásra irányuló igény szerepe egészséges felnőtt személyek társas viselkedésében*. PhD értekezés, Debrecen.

- Bernáth Á. és Kovács J. (2014). A mentalizációra irányuló igény társas viselkedésben betöltött szerepe. In: Münnich Á. (szerk.), *Pszichológiai kutatások Debreceni Egyetem Pszichológiai Program*. Debrecen: Debreceni Egyetemi Kiadó. 85–97.
- Bies, R. J., & Moag, J. S. (1986). Interactional justice: Communication criteria of fairness. *Research on negotiation in organizations*, 1, 43–55.
- Bird, A. M. (1977). Team structure and success as related to cohesiveness and leadership. *The Journal of Social Psychology*, 103, 217–223.
- Black, D. (1980). *Inequalities in health*. London, England: Department of Health and Social Security.
- Blader, S. L., & Tyler, T. R. (2003). A four-component model of procedural justice: Defining the meaning of a “fair” process. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 29, 747–758.
- Bleichrodt, H. (1997). Health utility indices and equity considerations. *Journal of Health Economics*, 16, 65–91.
- Boeckmann, R. J. (1996). *An alternative conceptual framework for offense evaluation: Implications for a social maintenance model of retributive justice*. (Doctoral dissertation, University of California, Berkeley).
- Bohnet, I., & Zeckhauser, R. (2004). Trust, risk and betrayal. *Journal of Economic Behavior & Organization*, 55, 467–484.
- Bolle, F. (1998). Rewarding trust: An experimental study. *Theory and Decision*, 45, 83–98.
- Bond, M. H. (1998). Social psychology across cultures: Two ways forward. *Advances in psychological science: Social, personal, and cultural aspects*, 1, 137–150.
- Borsi, A (2012). Költséghatékonyság és döntéshozatal. *IME (Az egészségügyi vezetők szaklapja)*, 11, 36–40.
- Bosco, L., & Mittone, L. (1997). Tax evasion and moral constraints: some experimental evidence. *Kyklos*, 50, 297–324.
- Braginsky, D. D. (1970). Machiavellianism and manipulative interpersonal behaviour in children. *Journal of Experimental Social Psychology*, 6, 77–99.
- Braithwaite, V., & Wenzel, M. (2008). Integrating explanations of tax evasion and avoidance. In: A. Lewis (ed.), *The Cambridge Handbook of Psychology and Economic Behaviour*. Cambridge: Cambridge University Press. 304–334.
- Braveman, P. A., Cubbin, C., Egerter, S., Williams, D. R., & Pamuk, E. (2010). Socioeconomic disparities in health in the United States: what the patterns tell us. *American Journal of Public Health*, 100, 186–196.
- Brockner, J., Konovsky, M., Cooper-Schneider, R., Folger, R., Martin, C., & Bies, R. J. (1994). Interactive effects of procedural justice and outcome

- negativity on victims and survivors of job loss. *Academy of management Journal*, 37, 397–409.
- Brosnan, S. F. (2006). Nonhuman species' reactions to inequity and their implications for fairness. *Social Justice Research*, 19, 153–185.
- Burks, S. V., Carpenter, J. P., & Verhoogen, E. (2003). Playing both roles in the trust game. *Journal of Economic Behavior & Organization*, 51, 195–216.
- Camerer, C. (2003). Dictator, Ultimatum, and Trust Games. In: C. Camerer: *Behavioral Game Theory. Experiments in strategic interaction*. Princeton: Russel Sage Foundation. 43–117.
- Camerer, C., & Loewenstein, G. (1993). Information, fairness, and efficiency in bargaining. In: B. A. Mellers & J. Baron (eds.), *Psychological perspectives on justice: Theory and applications*. New York: Cambridge University Press. 155–179
- Carlsmith, K. M., Darley, J. M., & Robinson, P. H. (2002). Why do we punish?: Deterrence and just deserts as motives for punishment. *Journal of Personality and Social Psychology*, 83, 284–299.
- Carnevale, P. J., & Isen, A. M. (1986). The influence of positive affect and visual access on the discovery of integrative solutions in bilateral negotiation. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 37, 1–13.
- Chaiken, S., Liberman, A., & Eagly, A. H. (1989). Heuristic and systematic information processing within and beyond the persuasion context. In: J. S. Uleman & J. A. Bargh (eds.), *Unintended thought*. New York: Guilford. 212–252.
- Charness, G., & Rabin, M. (2002). Understanding social preferences with simple tests. *The Quarterly Journal of Economics*, 117, 817–869.
- Chen, C. C. (1995). New trends in rewards allocation preferences: A Sino-US comparison. *Academy of Management Journal*, 38, 408–428.
- Christie, R., & Geis, F. L. (1970). *Studies In Machiavellianism*. New York: Academic Press.
- Clary, E. G., Snyder, M., Ridge, R. D., Copeland, J., Stukas, A. A., Haugen, J., & Miene, P. (1998). Understanding and assessing the motivations of volunteers: a functional approach. *Journal of Personality and Social Psychology*, 74, 1516–1530.
- Cosmides, L. (1989). The logic of social exchange: Has natural selection shaped how humans reason? Studies with the Wason selection task. *Cognition*, 31, 187–276.
- Cook, T. D., & Pearlman, B. (1981). The relationship of economic growth to inequality in the distribution of income. In: M. J. Lerner & S. C. Lerner (eds.), *The justice motive in social behavior*. New York: Plenum Press. 359–389.

- Crano, W. D. (1997). Vested interest, symbolic politics, and attitude-behavior consistency. *Journal of Personality and Social Psychology*, 72, 485–491.
- Culyer, A. J., & Wagstaff, A. (1993). Equity and equality in health and health care. *Journal of Health Economics*, 12, 431–457.
- Curhan, J., R., Neale, M. A., Ross, L., & Rosencranz-Engelmann, J. (2008). Relational accommodation in negotiation: Effects of egalitarianism and gender on economic efficiency and relational capital. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 107, 192–205.
- Curry, O., Chesters, M. J., & Viding, E. (2011). The psychopath's dilemma: The effects of psychopathic personality traits in one-shot games. *Personality and Individual Differences*, 50, 804–809.
- Czibor A. és Bereczkei T. (2010). Ki nyeri meg a versenyt? Egy kompetitív kísérleti játék tanulságai. *Magyar Pszichológiai Szemle*, 65, 165–182.
- Darley, J. M., & Pittman, T. S. (2003). The psychology of compensatory and retributive justice. *Personality and Social Psychology Review*, 7, 324–336.
- Davey, L. M., Bobocel, D. R., Hing, L. S., & Zanna, M. P. (1999). Preference for the Merit Principle Scale: An Individual Difference Measure of Distributive Justice Preferences. *Social Justice Research*, 12, 223–240.
- De Dreu, C. K. W. (2003). Time pressure and closing of the mind in negotiation. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 91, 280–295.
- De Dreu, C. K. W., Weingart, L. R. & Kwon, S. (2000). Influence of social motives on integrative negotiations: A meta-analytic review and test of two theories. *Journal of Personality and Social Psychology*, 78, 889–905.
- Deluga, R. J. (2001). American presidential Machiavellianism: Implications for charismatic leadership and rated performance. *The Leadership Quarterly*, 12, 339–363.
- Deutsch, M. (1973). *The resolution of conflict: Constructive and destructive processes*. New Haven, CT: Yale University Press.
- Deutsch, M. (1975). Equity, equality, and need: What determines which value will be used as the basis of distributive justice?. *Journal of Social Issues*, 31, 137–149.
- Deutsch, M. (1981). Az együttműködés és a versengés hatása a csoportfolyamatokra. In: Csepeli Gy. (szerk.), *A kísérleti társadalomlélektan főárama*. Budapest: Gondolat. 239–275. (Eredeti megjelenése: Deutsch, M. (1949). An experimental study of the effects of co-operation and competition upon group process. *Human Relations*, 2, 199–232.)
- Deutsch, M. (1985). *Distributive justice, a social psychological perspective*. New Haven: Yale University Press.

- 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.
- Diener, E., & Biswas-Diener, R. (2002). Will money increase subjective well-being? *Social indicators research*, 57, 119–169.
- Diener, E., & Wallbom, M. (1976). Effects of self-awareness on antinormative behavior. *Journal of Research in Personality*, 10, 107–111.
- Duval, S., & Wicklund, R. A. (1972). *A theory of objective self awareness*. New York: Academic Press.
- Edlund, A., & Svenson, O. (1993). Judgment and decision making under time pressure: Studies and findings. In: O. Svenson & A. J. Maule (eds.), *Time pressure and stress in human judgment and decision making*. New York: Plenum Press. 27–40.
- Elliot, G. C., & Meeker, B.F. (1986). Achieving fairness in the face of competing concerns: The differential effects of individual and group characteristics. *Journal of Personality and Social Psychology*, 50, 754–760.
- Elster, J. (1992). *Local justice: How institutions allocate scarce goods and necessary burdens*. New York: Russell Sage Foundation.
- Elster, J. (1993). Justice and the allocation of scarce resources. In: B. A. Mellers & J. Baron, (eds.), *Psychological perspectives on justice: Theory and applications*. New York: Cambridge University Press. 259–278.
- Elster, J. (1995). *A társadalom fogaskerekei*. Budapest: Osiris.
- Epstein, S., Lipson, A., Holstein, C., & Huh, E. (1992). Irrational reactions to negative outcomes: Evidence for two conceptual systems. *Journal of Personality and Social Psychology*, 62, 328–339.
- Eriksson, K., & Simpson, B. (2011). Perceptions of unfairness in allocations between multiple recipients. *Cognitive Psychology*, 62, 225–244.
- Falk, A., Gächter, S., & Kovács, J. (1999). Intrinsic motivation and extrinsic incentives in a repeated game with incomplete contracts. *Journal of Economic Psychology*, 20, 251–284.
- Fast, N. J., & Chen, S. (2009). When the boss feels inadequate. Power, incompetence, and aggression. *Psychological Science*, 20, 1406–1413.
- Fast, N. J., Halevy, N., & Galinsky, A. D. (2012). The destructive nature of power without status. *Journal of Experimental Social Psychology*, 48, 391–394.
- Fehr, E., & Gächter, S. (2002). Altruistic punishment in humans. *Nature*, 415, 137–140.
- Fehr, E., Kirchsteiger, G., & Riedl, A. (1993). Does fairness prevent market clearing? An experimental investigation. *Quarterly Journal of Economics*, 108, 437–460.

- Fehr, E., Naef, M., & Schmidt, K. M. (2006). Inequality aversion, efficiency, and maximin preferences in simple distribution experiments: Comment. *The American Economic Review*, *96*, 1912–1917.
- Fischbacher, U. (2007). z-Tree: Zurich toolbox for ready-made economic experiments. *Experimental Economics*, *10*, 171–178.
- Fiske, S. T. (1993). Controlling other people: The impact of power on stereotyping. *American Psychologist*, *48*, 621–628.
- Fiske, S. T. (2004). *Social beings: Core motives in social psychology*. New York: Wiley.
- Fiske, S. T., & Berdahl, J. (2007). Social power. In: A. W. Kruglanski & E. T. Higgins (eds.), *Social psychology: Handbook of basic principles*. New York: Guilford. 678–692.
- Fiske, S. T., Cuddy, A. J., Glick, P., & Xu, J. (2002). A model of (often mixed) stereotype content: Competence and warmth respectively follow from perceived status and competition. *Journal of Personality and Social Psychology*, *82*, 878–902.
- Fischer, R. (2004). Organizational reward allocation: a comparison of British and German organizations. *International Journal of Intercultural Relations*, *28*, 151–164.
- Fochmann, M., Weimann, J., Blaufus, K., Hundsdoerfer, J., & Kiesewetter, D. (2013). Net Wage Illusion in a Real-Effort Experiment. *The Scandinavian Journal of Economics*, *115*, 476–484.
- Fochmann, M., & Weimann, J. (2013). The effects of tax salience and tax experience on individual work efforts in a framed field experiment. *FinanzArchiv: Public Finance Analysis*, *69*, 511–542.
- Folger, R., & Cropanzano, R. (2001). Fairness theory: Justice as accountability. *Advances in Organizational Justice*, *1*, 1–55.
- Folger, R., Rosenfield, D., Grove, J., & Corkran, L. (1979). Effects of „voice” and peer opinions on responses to inequity. *Journal of Personality and Social Psychology*, *37*, 2253–2261.
- Follett, M. P. (1941). Constructive Conflict. In: H. C. Metcalf & L. Urwick (eds.), *Dynamic Administration: The Collected Papers of Mary Parker Follett*. New York: Harper. 30–49.
- Forbes, K. J. (2000). A reassessment of the relationship between inequality and growth. *American Economic Review*, *90*, 869–887.
- Forsythe, R., Horowitz, J. L., Savin, N. E., & Sefton, M. (1994). Fairness in simple bargaining experiments. *Games and Economic Behavior*, *6*, 347–369.
- Fortin, M., & Fellenz, M. R. (2008). Hypocrisies of Fairness: Towards a More Reflexive Ethical Base in Organizational Justice Research and Practice. *Journal of Business Ethics*, *78*, 415–433.

- Frank, R. H., Gilovich, T., & Regan, D. T. (1993). Does studying economics inhibit cooperation? *The Journal of Economic Perspectives*, 7, 159–171.
- Frohlich, N., Oppenheimer, J. A., & Eavey, C. L. (1987). Choices of principles of distributive justice in experimental groups. *American Journal of Political Science*, 31, 606–636.
- Fromm, E. (1942/2002) *The fear of freedom*. London: Routledge.
- Fry, W. R., Firestone, I. J., & Williams, D. L. (1983). Negotiation Process and outcome of Stranger Dyads and Dating Couples: Do Lovers Lose? *Basic and Applied Social Psychology*, 4, 1–16.
- Furnham, A., & Procter, E. (1989). Belief in a just world: Review and critique of the individual difference literature. *British Journal of Social Psychology*, 28, 365–384.
- Fülöp M. (1997). Versengés az iskolában. In: Mészáros A. (szerk.), *Az iskola szociálpszichológiai jelenségvilága*. Budapest: ELTE, Eötvös Kiadó. 172–196.
- Fülöp M. (2006). Versengés a japán iskolában. In: Györi J. (szerk.), *Az oktatás világa Kelet- és Délkelet-Ázsiában: Japán és Szingapúr*. Budapest: Gondolat Könyvkiadó. 333–364.
- Fülöp M. (2008). Paradigmaváltás a versengéskutatásban. *Pszichológia*, 28, 113–140.
- Gächter, S. (2004). Behavioral game theory. In: D. J. Koehler & N. Harvey (eds.), *Blackwell Handbook of Judgment and Decision Making*. Oxford: Blackwell Publishing. 485–503.
- Galinsky, A. D., Gruenfeld, D. H., & Magee, J. C. (2003). From power to action. *Journal of Personality and Social Psychology*, 85, 453–466.
- Galinsky, A. D., Magee, J. C., Inesi, M. E., & Gruenfeld, D. H. (2006). Power and perspectives not taken. *Psychological Science*, 17, 1068–1074.
- Galor, O., & Zeira, J. (1993). Income Distribution and Macroeconomics. *Review of Economic Studies*, 60, 35–52.
- Gardner, W. L., & Avolio, B. J. (1998). The charismatic relationship: A dramaturgical perspective. *Academy of Management Review*, 23, 32–58.
- Gigerenzer, G., & Selten, R. (2002). Rethinking rationality. In: G. Gigerenzer & R. Selten (eds.), *Bounded rationality: The adaptive toolbox*. Cambridge: MIT Press. 1–12.
- Gilbert, D. T., Pelham, B. W., & Krull, D. S. (1988). On cognitive busyness: When person perceivers meet persons perceived. *Journal of Personality and Social Psychology*, 54, 733–740.
- Gill, D., & Prowse, V. (2012). A structural analysis of disappointment aversion in a real effort competition. *The American Economic Review*, 102, 469–503.

- Gino, F., & Mogilner, C. (2014). Time, money, and morality. *Psychological Science, 25* (2), 414–421.
- Goncalo, J. A., & Kim, S. H. (2010). Distributive justice beliefs and group idea generation: Does a belief in equity facilitate productivity? *Journal of Experimental Social Psychology, 46*, 836–840.
- Gouldner, A. W. (1960). The Norm of Reciprocity: A Preliminary Statement. *American Sociological Review, 25*, 161–178.
- Grams, W. C., & Rogers, R. W. (1990). Power and personality: Effects of Machiavellianism. *Psychology, 117*, 71–82.
- Grasmick, H. G., & Bursik Jr, R. J. (1990). Conscience, significant others, and rational choice: Extending the deterrence model. *Law and Society Review, 24*, 837–861.
- Gregory, B. T., Harris, S. G., Armenakis, A. A., & Shook, C. L. (2009). Organizational culture and effectiveness: A study of values, attitudes and organizational outcomes. *Journal of Business Research, 62*, 673–679.
- 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*. New York: Academic Press. 389–435.
- Greenberg, J. (1983). Equity and equality as clues to the relationship between exchange participants. *European Journal of Social Psychology, 13*, 195–196.
- Greenberg, J. (2004). Stress Fairness to Fare No Stress: Managing Workplace Stress by Promoting Organizational Justice. *Organizational Dynamics, 33*, 352–365.
- Griesinger, D. W., & Livingston, J. W. (1973). Toward a model of interpersonal motivation in experimental games. *Behavioral Science, 18*, 173–188.
- Gruber, H. E. (2006). Creativity and conflict resolution: The role of point of view. In: M. Deutsch & P. T. Coleman (eds.), *The handbook of conflict resolution: Theory and practice*. San Francisco: Jossey-Bass. 391–401.
- Gruenfeld, D. H., Inesi, M. E., Magee, J. C., & Galinsky, A. D. (2008). Power and the objectification of social targets. *Journal of Personality and Social Psychology, 95*, 111–127.
- Guinote, A. (2007a). Power and goal pursuit. *Personality and Social Psychology Bulletin, 33*, 1076–1087.
- Guinote, A. (2007b). Power affects basic cognition: Increased attentional inhibition and flexibility. *Journal of Experimental Social Psychology, 43*, 685–697.
- Guinote, A. (2010). The situated focus theory of power. In: A. Guinote & T. K. Vescio (eds.), *The social psychology of power*. New York, NY: Guilford Press. 141–173.

- Guinote, A., Willis, G. B., & Martellotta, C. (2010). Social power increases implicit prejudice. *Journal of Experimental Social Psychology, 46*, 299–307.
- Gunnthorsdottir, A., McCabe, K., & Smith, V. (2002). Using the Machiavellianism instrument to predict trustworthiness in a bargaining game. *Journal of Economic Psychology, 23*, 49–66.
- Güth, W., Schmittberger, R., & Schwarze, B. (1982). An experimental analysis of ultimatum bargaining. *Journal of Economic Behavior and Organization, 3*, 367–388.
- Güth, W. (1988). On the behavioral approach to distributive justice: A theoretical and experimental investigation. *Applied Behavioral Economics, 2*, 703–717.
- Hankiss E. (1978). *Társadalmi csapdák – Diagnózisok*. Budapest: Magvető.
- Hare, A. P. (1973). Theories of group development and categories for interaction analysis. *Small Group Behavior, 4*, 259–304.
- Harris, R. J., & Joyce, M. A. (1980). What's fair? It depends on how you phrase the question. *Journal of Personality and Social Psychology, 38*, 165–179.
- Hecht, M. A., & LaFrance, M. (1998). License or obligation to smile: The effect of power and sex on amount and type of smiling. *Personality and Social Psychology Bulletin, 24*, 1332–1342.
- Henrich, J., Boyd, R., Bowles, S., Camerer, C., Fehr, E., Gintis, H., & McElreath, R. (2001). In search of homo economicus: behavioral experiments in 15 small-scale societies. *The American Economic Review, 91*, 73–78.
- Henderson, M. D., Trope, Y., & Carnevale, P. J. (2006). Negotiation from a near and distant time perspective. *Journal of personality and social psychology, 91*, 712–729.
- Hicks, J. (1939). The foundations of welfare economics, *Economic Journal, 49*, 696–712.
- Hirth, R. A., Chernew, M. E., Miller, E. A., Fendrick, A. M., & Weissert, W. G. (2000). Willingness to pay for a quality-adjusted life year: In search of a standard. *Medical Decision Making, 20*, 332–342.
- Hochschild, J. (1981). *What's fair? American beliefs about distributive justice*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Hofstede, G. (1980). *Culture's consequences: International differences in work-related values*. Beverly Hills, CA: Sage.
- Homans, G. C. (1958). Social behavior as exchange. *American Journal of Sociology, 63*, 597–606.
- House, R. J., & Howell, J. M. (1992). Personality and charismatic leadership. *The Leadership Quarterly, 3*, 81–108.
- Hsee, C. K., Loewenstein, G. F., Blount, S., & Bazerman, M. H. (1999). Preference reversals between joint and separate evaluations of options: A review and theoretical analysis. *Psychological Bulletin, 125*, 576–590.

- Hunyady Gy. (2013). Az elégedetlenség társadalom-pszichológiája. *Magyar Pszichológiai Szemle*, 68, 621–644.
- Huseman, R. C., Hatfield, J. D., & Miles, E. W. (1987). A new perspective on equity theory: The equity sensitivity construct. *Academy of Management Review*, 12, 222–234.
- Inglehart, R. (1990). *Culture shift in advanced industrial society*. Princeton, NJ: Princeton University Press.
- Jost, J. T., Burgess, D., & Mosso, C. O. (2001). Conflicts of legitimation among self, group, and system: The integrative potential of system justification theory. In: J. Jost & B. Major (eds.), *The psychology of legitimacy*. Cambridge, England: Cambridge University Press. 363–390.
- Jost, J. T., & Kay, A. C. (2005). Exposure to benevolent sexism and complementary gender stereotypes: consequences for specific and diffuse forms of system justification. *Journal of Personality and Social Psychology*, 88, 498–509.
- Jost, J. T., Kivetz, Y., Rubini, M., Guermandi, G., & Mosso, C. (2005). System-justifying functions of complementary regional and ethnic stereotypes: Cross-national evidence. *Social Justice Research*, 18, 305–333.
- Jost, J. T., Pelhan, B. W., Sheldon, O., & Sullivan, B. N. (2003). A társadalmi egyenlőtlenség és a rendszer érdekeit szolgáló ideológiai diszsonanciacsökkentés: bizonyíték a hátrányos helyzetűek fokozott rendszerigazoló törekvéseire. In: T. J. Jost: *Önalávetés a társadalomban: a rendszerigazolás pszichológiája*. (Válogatta és szerkesztette Hunyady Gy.) Budapest: Osiris. 461–499.
- Jost, J. T., & Thompson, E. P. (2000). Group-based dominance and opposition to equality as independent predictors of self-esteem, ethnocentrism, and social policy attitudes among African Americans and European Americans. *Journal of Experimental Social Psychology*, 36, 209–232.
- Kay, A. C., & Jost, J. T. (2003). Complementary justice: effects of "poor but happy" and "poor but honest" stereotype exemplars on system justification and implicit activation of the justice motive. *Journal of Personality and Social Psychology*, 85, 823–837.
- Kameda, T., Takezawa, M., Tindale, R. S., & Smith, C. M. (2002). Social sharing and risk reduction: Exploring a computational algorithm for the psychology of windfall gains. *Evolution and Human Behavior*, 23, 11–33.
- Kahneman, D., Knetsch, J. L., & Thaler, R. H. (1986). Fairness and the assumptions of economics. *Journal of Business*, 59, 285–300.
- Kahneman, D., & Tversky, A. (1979). Prospect theory: An analysis of decision under risk. *Econometrica*, 47, 263–291.
- Kaldor, N. (1939). Welfare propositions of interpersonal comparisons of utility. *Economic Journal*, 49, 549–552.

- Kashima, Y., & Gelfand, M. J. (2011). A history of culture in psychology. In: A. W. Kruglanski & W. Stroebe (eds.), *Handbook of the history of social psychology*. New York: Psychology Press. 499–520.
- Keller, R. T. (1986). Predictors of the performance of project groups in R & D organizations. *Academy of Management Journal*, 29, 715–726.
- Kelley, H. (1999). Fifty years in social psychology: Some reflections on the individual-group problem. In: A. Rodrigues & R. Levine, (eds.), *Reflections on One Hundred Years of Experimental Social Psychology*. New York: Basic Books. 35–46.
- Keltner, D., Gruenfeld, D. H., & Anderson, C. (2003). Power, approach, and inhibition. *Psychological Review*, 110, 265–284.
- Kemp, S. (2008). Lay perceptions of government economic activity. In: A. Lewis (ed.), *The Cambridge Handbook of Psychology and Economic Behaviour*. Cambridge: Cambridge University Press. 255–280.
- Kirchler, E., Hoelzl, E., & Wahl, I. (2008). Enforced versus voluntary tax compliance: The “slippery slope” framework. *Journal of Economic Psychology*, 29, 210–225.
- Kogler, C., Batrancea, L., Nichita, A., Pantya, J., Belianin, A., & Kirchler, E. (2013). Trust and power as determinants of tax compliance: Testing the assumptions of the slippery slope framework in Austria, Hungary, Romania and Russia. *Journal of Economic Psychology*, 34, 169–180.
- Kovács J. (2000). *A méltányosság elve a munkahelyi ösztönzésben*. Doktori disszertáció, Debrecen.
- Kovács J. (2005). Hatékonyság és méltányosság – egy ultimátumjáték kísérletes tapasztalatai. *Magyar Pszichológiai Szemle*, 60, 1, 235–257.
- Kovács J. (2009). *Felemás felezés- az egyenlőségheurisztika működése összetett társas elosztási helyzetekben*. Habilitációs értekezés, Debrecen.
- Kovács J. és Kovács Z. (1998). A nyereség és a méltányosság szempontjai rövid és hosszú távú kapcsolatokban – kultúrközi vizsgálat. *Pszichológia*, 18, 191–207.
- Krasz K. (2008). Hogyan lehet igazságos a teljesítményértékelés? *Munkaügyi szemle*, 52, 43–49.
- Kruglanski, A. W. (1989). *Lay epistemics and human knowledge: Cognitive and motivational bases*. New York: Plenum Press.
- Kuznets, S. (1955). Economic growth and income inequality. *The American Economic Review*, 45, 1–28.
- Lamm, H., & Schwinger, T. (1983). Need consideration in allocation decisions: Is it just? *Journal of Social Psychology*, 119, 205–209.
- Lazear, E. P. (2000). Performance pay and productivity. *American Economic Review*, 90, 1346–1361.

- Lerner, M. J. (1977). The justice motive: Some hypotheses as to its origins and forms. *Journal of Personality, 45*, 1–52.
- Lerner, M. J. (1980). *The belief in a just world: A fundamental delusion*. New York: Plenum Press.
- Leung, K., & Bond, M. H. (1982). How Chinese and Americans reward task-related contributions: a preliminary study. *Psychologia: An International Journal of Psychology in the Orient, 25*, 32–39.
- Leventhal, G. S. (1976a). 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. 211–239.
- Leventhal, G. S. (1976b). The distribution of rewards and resources in groups and organizations. *Advances in experimental social psychology, 9*, 91–131.
- Leventhal, G. S. (1980). What should be done with equity theory? In: K. Gergen, M. Greenberg, & R. Willis (eds.), *Social exchange*. New York, NY: Plenum. 27–55.
- Leventhal, G. S., Karuza, J. Jr., & Fry, W. R. (1980). Beyond fairness: A theory of allocation preferences. In: G. Mikula (ed.), *Justice and social interaction*. New York: Springer-Verlag. 167–217.
- Levin, S., Sidanius, J., Rabinowitz, J. L., & Federico, C. (1998). Ethnic identity, legitimizing ideologies, and social status: A matter of ideological asymmetry. *Political Psychology, 19*, 373–404.
- Lewicki, R. J., & Bunker, B. B. (1995). Trust in relationships: A model of trust development and decline. In: B. B. Bunker & J. Z. Rubin (eds.), *Conflict, cooperation and justice*. San Francisco: Jossey-Bass. 133–173.
- Lewin, K., Lippit, R., & White, R. K. (1939). Patterns of aggressive behavior in experimentally created social climates. *Journal of Social Psychology, 10*, 271–301.
- Lieberman, N., & Trope, Y. (1998). The role of feasibility and desirability considerations in near and distant future decisions: A test of temporal construal theory. *Journal of Personality and Social Psychology, 75*, 5–18.
- Lilienfeld, S., & Andrews, B. (1996). Development and preliminary validation of a self-report measure of psychopathic personality traits in noncriminal populations. *Journal of Personality Assessment, 66*, 488–524.
- Lind, E. A., & Tyler, T. R. (1988). *The social psychology of procedural justice*. New York: Plenum.
- Lind, E. A. (2001). Fairness heuristic theory: Justice judgments as pivotal cognitions in organizational relations. In: J. Greenberg & R. Cropanzano (eds.), *Advances in organizational justice*. Stanford, CA: Stanford University Press. 56–88.

- Major, B., & Adams, J. B. (1983). Role of gender, interpersonal orientation, and self-presentation in distributive-justice behavior. *Journal of Personality and Social Psychology, 4*, 598–608.
- Magee, J. C. & Smith, P. K. (2013). The social distance theory of power. *Personality and Social Psychology Review, 17*, 158–186.
- Mamman, A. (1997). Employees' Attitudes Toward Criteria for Pay Systems. *The Journal of Social Psychology, 137*, 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, 63*, 276–286.
- Marsh, B. (2002). Heuristics as social tools. *New Ideas in Psychology, 20*, 49–57.
- Martin, J., & Harder, J.W. (1994). Bread and roses: Justice and the distribution of financial and socioemotional rewards in organizations. *Social Justice Research, 7*, 241–264.
- McClintock, C. G. (1972). Social motivation— A set of propositions. *Behavioral Science, 17*, 438–454.
- McConnell, C. R., Brue, S., & Barbiero, T. (1993). *Microeconomics, 6th Canadian Edition*. Toronto: McGraw Hill Ryerson Limited.
- Meeker, B. F., & Elliot, G. C. (1987). Counting the costs. Equity and allocation of negative group products. *Social Psychology Quarterly, 50*, 7–15.
- Mérei F. (1971). *Közösségek rejtett hálózata. A szociometriai értelmezés*. Budapest: Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó.
- Mérő L. (1996). *Mindenki másképp egyforma*. Budapest: Tericum.
- Messick, D. M. (1993). Equality as a decision heuristic. In: B. A. Mellers & J. Baron (eds.), *Psychological perspectives on justice: Theory and applications*. Cambridge: Cambridge Univ. Press. 11–31.
- Messick, D. M. (1995). Equality, Fairness, and Social Conflict. *Social Justice Research, 8*, 153–173.
- Messick, D. M., & Schell, T. (1992). Evidence for an equality heuristic in social decision making. *Acta Psychologica, 80*, 311–323.
- Messick, D. M., & McClintock, C. G. (1968). Motivational bases of choice in experimental games. *Journal of Experimental Social Psychology, 4*, 1–25.
- Messick, D. M., & Sentis, K. P. (1979). Fairness and preference. *Journal of Experimental Social Psychology, 15*, 418–434.
- Mikula, G. (1980). On the role of justice in allocation decisions. In: G. Mikula (ed.), *Justice and social interaction*. New York: Springer-Verlag. 167–217.
- Mikula, G., Petri, B., & Tanzer, N. (1990). What people regard as unjust: Types and structures of everyday experiences of injustice. *European Journal of Social Psychology, 20*, 133–149.

- Miller, D. T., & Ratner, R. K. (1998). The disparity between the actual and assumed power of self-interest. *Journal of Personality and Social Psychology*, 7, 53–62.
- Mitchell, G., Tetlock, P. E., Mellers, B. A., & Ordonez, L. D. (1993). Judgments of social justice: Compromises between equality and efficiency. *Journal of Personality and Social Psychology*, 65, 629–639.
- Mitchell, G., Tetlock, P. E., Newman, D. G., & Lerner, J. S. (2003). Experiments behind the veil: Structural influences on judgments of social justice. *Political Psychology*, 24, 519–547.
- Moreno, J. L. (1934). *Who shall survive? A new approach to the problem of human interrelations*. Washington, DC: Nervous and Mental Disease.
- Morris, M. W., & Leung, K. (2000). Justice for all? Progress in research on cultural variation in the psychology of distributive and procedural justice. *Applied Psychology: An International Review*, 49, 100–132.
- Moore, D. A. (2004). Myopic prediction, self-destructive secrecy, and the unexpected benefits of revealing final deadlines in negotiation. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 94, 125–139.
- Murphy-Berman, V., Berman, J. J., Purnima, S., Pachauri, A., & Kumar, P. (1984). Factors affecting allocation to needy and meritorious recipients: A cross cultural comparison. *Journal of Personality and Social Psychology*, 46, 1267–1272.
- Nisbett, R. E., & Bellows, N. (1977). Verbal reports about causal influences on social judgments: Private access versus public theories. *Journal of Personality and Social Psychology*, 35, 613–624.
- Nydegger, R. V., & Owen, G. (1975). Two-person bargaining: An experimental test of the Nash axioms. *International Journal of Game Theory*, 3, 239–349.
- Nussbaum, M., & Sen, A. (1993). *The Quality of Life*. Oxford: Clarendon Press.
- Nussbaum, M. (2000). *Women and Human Development: The Capabilities Approach*. Cambridge: Cambridge University Press.
- OECD. (2006). *Alternative measures of well-being. Economic Policy Reforms: Going for Growth*. 129–142.
- Oishi, S., Schimmack, U., & Diener, E. (2012). Progressive taxation and the subjective well-being of nations. *Psychological Science*, 23, 86–92.
- Okun, A. (1975). *Efficiency and equity: The big trade-off*. Washington, DC: Brookings Institution.
- O'Reilly, C. A., & Caldwell, D. F. (1985). The impact of normative social influence and cohesiveness on task perceptions and attitudes: A social information processing approach. *Journal of Occupational Psychology*, 58, 193–206.
- Osberg, L. (1995). The equity/efficiency trade-off in retrospect. *Canadian Business Economics*, 3, 5–19.

- Otten, S., & Mummendey, A. (1999). To Our Benefit or at Your Expense? Justice Considerations in Intergroup Allocations of Positive and Negative Resources. *Social Justice Research, 12*, 19–38.
- Pántya, J., Kovács, J. (2011). The relationship between social value orientation and strategic thinking. in: S. E. G. Lea, D. Crelley, D. Modic, A. Butler, & D. S. Gordon (eds.), *Proceedings of the 2011 Conference of the International Confederation for the Advancement of Behavioral Economics and Economic Psychology*. Exeter. Paper 112. ISBN: 1-873053-06-13.
- Pántya J., Kovács J. és Illyés K. (2014). Laikus nézetek a progresszív és egykulcsos adórendszerekkel kapcsolatban. A kézirat közlésre elfogadva az *Alkalmazott Pszichológia* lapnál.
- Pántya, J., Kovács, J., Kogler, C., & Kirchler, E. (2014). Experimental investigation of tax compliance in a changing tax environment. *ICAP 2014 abstract*, Paris.
- Persky, J. (1995). Retrospectives: The Ethology of Homo Economicus. *The Journal of Economic Perspectives, 9*, 221–231.
- Peterson, C. (1987). Need, equity and equality in the adult family. *Journal of Social Psychology, 127*, 543–544.
- Phalet, K., & Poppe, E. (1997). Competence and morality dimensions of national and ethnic stereotypes: A study in six eastern-European countries. *European Journal of Social Psychology, 27*, 703–723.
- Pigou, A. (1938). *The Economics of Welfare*. London: Macmillan and Co.
- Plamenatz, J. (1949). *The English utilitarians*. Oxford: Basil Blackwell.
- Posner, R. A. (1979). Utilitarianism, economics, and legal theory. *Journal of Legal Studies, 8*, 103–140.
- Pruitt, D. G., & Lewis, S. A. (1975). Development of integrative solutions in bilateral negotiation. *Journal of Personality and Social Psychology, 31*, 621–633.
- Pruitt, D. G., & Rubin, J. Z. (1986). *Social Conflict: Escalation, Stalemate, and Settlement*. New York: Random House.
- Quinn, R. E. (1988). *Beyond rational management*. San Francisco: Josey-Bass.
- Rawls, J. (1971). *A theory of justice*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Magyarul: Rawls, J. (1997). *Az igazságosság elmélete*. Budapest: Osiris.
- Reimers, S. (2009). A paycheck half-empty or half-full? Framing, fairness and progressive taxation. *Judgement and Decision Making, 4*, 461–466.
- Roberts, M. L., Hite, P. A., & Bradley, C. F. (1994). Understanding attitudes toward progressive taxation. *Public Opinion Quarterly, 58*, 165–190.
- Roch, S. G., Lane, J. A. S., Samuelson, C. D., Allison, S. T., & Dent, J. L. (2000). Cognitive Load and the Equality Heuristic: A Two-Stage Model of

- Resource Overconsumption in Small Groups. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 83, 185–212.
- Rook, K. S. (1987). Reciprocity of social exchange and social satisfaction among older women. *Journal of Personality and Social Psychology*, 52, 533–553.
- Roth, A. E., & Malouf, M. W. K. (1979). Game-theoretic models and the role of information in bargaining. *Psychological Review*, 86, 574–594.
- Rubin, Z. (1970). Measurement of romantic love. *Journal of Personality and Social Psychology*, 16, 265–273.
- Runciman, W. G. (1966). *Relative deprivation and social justice*. Berkeley, CA: University of California.
- Rutte, C. G., Wilke, H. A., & Messick, D. M. (1987). Scarcity or abundance caused by people or the environment as determinants of behavior in the resource dilemma. *Journal of Experimental Social Psychology*, 23, 208–216.
- Ryckman, R. M., Libby, C. R., van den Borne, B., Gold, J. A., & Lindner, M. A. (1997). Values of hypercompetitive and personal development competitive individuals. *Journal of Personality Assessment*, 69, 271–283.
- Sala-i-Martin, X. (1994). Cross-Sectional Regressions and the Empirics of Economic Growth. *European Economic Review*, 38, 739–747.
- Sabbagh, C., Dar, Y., & Resh, N. (1994). The structure of social judgments: A facet approach. *Social Psychology Quarterly*, 57, 244–261.
- Sabbagh, C., & Schmitt, M. (1998). Exploring the Structure of Positive and Negative Justice Judgments. *Social Justice Research*, 11, 381–396.
- Saez, E., Matsaganis, M., & Tsakloglou, P. (2012). Earnings determination and taxes: evidence from a cohort-based payroll tax reform in Greece. *The Quarterly Journal of Economics*, 127, 493–533.
- Sampson, E. E. (1975). On justice as equality. *Journal of Social Issues*, 31, 45–64.
- Schafer, R. B., & Keith, P. M. (1980). Equity and depression among married couples. *Social Psychological Quarterly*, 43, 430–435.
- Schei, V., & Rognes, J. K. (2003). Knowing me, knowing you: Own orientation and information about the opponent's orientation in negotiation. *International Journal of Conflict Management*, 14, 43–59.
- Scitovsky, T. (1941). A note on welfare propositions in economics. *The Review of Economic Studies*, 9, 77–88.
- Scitovszky T. (1990). *Az örömtelen gazdaság – Gazdasági alapvetések*. Budapest: Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó.
- Scully, G. W. (2002). Economic freedom, government policy and the trade-off between equity and economic growth. *Public Choice*, 113, 77–96.
- Sears, D. O. (1997). The impact of self-interest on attitudes – a symbolic politics perspective on differences between survey and experimental findings: Comment on Crano. *Journal of Personality and Social Psychology*, 72, 492–496.

- See, Y. H. M., Petty, R., & Fabrigar, L. R. (2008). Affective and Cognitive Meta-Bases of Attitudes: Unique Effects on Information Interest and Persuasion. *Journal of Personality and Social Psychology, 94*, 938–955.
- Sen, A. (2002). Why health equity? *Health Economics, 11*, 659–666.
- Sen, A. (1985). *Commodities and Capabilities*. Oxford: Oxford University Press.
- Sidanius, J., & Pratto, F. (1993). The dynamics of social dominance and the inevitability of oppression. In: P. Sniderman & P. E. Tetlock (eds.), *Prejudice, politics, and race in America today*. Stanford, CA: Stanford University Press. 173–211.
- Siegel, J. P. (1973). Machiavellianism, MBA's and managers: Leadership correlates and socialization effects. *Academy of Management Journal, 16*, 404–411.
- Sillamaa, M. A. (1999). How Work Effort Responds to Wage Taxation: A Non-Linear versus a Linear Tax Experiment. *Journal of Economic Behavior and Organization 39*, 219–233.
- Simon, H. A. (1955). A behavioral model of rational choice. *The Quarterly Journal of Economics, 69*, 99–118.
- Skitka, L. J., & Tetlock, P. E. (1992). Allocating scarce resources: A contingency model of distributive justice. *Journal of Experimental Social Psychology, 28*, 491–522.
- Sloman, S. A. (1996). The empirical case for two systems of reasoning. *Psychological Bulletin, 119*, 3–22.
- Smith, E. R., & DeCoster, J. (2000). Dual-process models in social and cognitive psychology: Conceptual integration and links to underlying memory systems. *Personality and Social Psychology Review, 4*, 108–131.
- Smith, E. R. & Mackie, D. M. (2002). *Szociálpszichológia*. Budapest: Osiris.
- Smith, H. J., & Tyler, T. R. (1996). Justice and power: When will justice concerns encourage the advantaged to support policies which redistribute economic resources and the disadvantaged to willingly obey the law? *European Journal of Social Psychology, 26*, 171–200.
- Smith, K. W. (1992). Reciprocity and fairness: Positive incentives for tax compliance. In: J. Slemrod (ed.), *Why People Pay Taxes*. Ann Arbor: University of Michigan Press. 223–250.
- Smith, P. K., Jostmann, N. B., Galinsky, A. D., & van Dijk, W. W. (2008). Lacking power impairs executive functions. *Psychological Science, 19*, 441–447.
- Smith, P. K., & Trope, Y. (2006). You focus on the forest when you're in charge of the trees: power priming and abstract information processing. *Journal of Personality and Social Psychology, 90*, 578–596.

- Soltan, K. E. (1982). Empirical studies of distributive justice. *Ethics, 93*, 673–691.
- Sprecher, S. (2001). Equity and social exchange in dating couples: Associations with satisfaction, commitment, and stability. *Journal of Marriage and Family, 63*, 599–613.
- Stake, J. E. (1983). Factors in reward distribution: Allocator motive, gender, and protestant ethic. *Journal of Personality and Social Psychology, 44*, 410–418.
- Stuhlmacher, A. F., Gillespie, T. L., & Champagne, M. V. (1998). The impact of time pressure in negotiation: A meta-analysis. *International Journal of Conflict Management, 9*, 97–116.
- Stouten, J., De Cremer, D., & Van Dijk, E. (2005). All is well that ends well, at least for proselves: Emotional reactions to equality violation as a function of social value orientation. *European Journal of Social Psychology, 35*, 767–783.
- Tang, T. L. P., & Chen, Y. J. (2008). Intelligence vs. wisdom: The love of money, Machiavellianism, and unethical behavior across college major and gender. *Journal of Business Ethics, 82*, 1–26.
- Tenbrunsel, A. E., Wade-Benzoni, K. A., Moag, J., & Bazerman, M. H. (1999). The negotiation matching process: Relationships and partner selection. *Organizational Behavior and Human Decision Processes, 80*, 252–283.
- Thaler, R. (1985). Mental accounting and consumer choice. *Marketing Science, 4*, 199–214.
- Thibaut, J., & Walker, L. (1975). *Procedural Justice: A Psychological Analysis*. Hillsdale, NJ: Erlbaum.
- Thibaut, J. W., & Kelley, H. H. (1959). *The social psychology of groups*. New York: Wiley.
- Thomas, K. W., & Killman, R. H. (1977). Developing a forced-choice measure of conflict behavior: The „MODE” instrument. *Educational and Psychological Measurement, 37*, 309–325.
- Thompson, L., & Loewenstein, G. (1992). Egocentric Interpretations of Fairness and Interpersonal Conflict. *Organizational Behavior and Human Decision Processes, 51*, 176–197.
- Trope, Y., & Liberman, N. (2010). Construal-level theory of psychological distance. *Psychological Review, 117*, 440–463.
- Turner, J. C. (1987). *Rediscovering the social group: A self-categorization theory*. Oxford: Blackwell.
- Törnblom, K., & Ahlin, E. (1998). Mode of Accomplishing Positive and Negative Outcomes: Its Effect on Fairness Evaluations. *Social Justice Research, 11*, 423–442.

- Törnblom, K., & Jonsson, D. R. (1985). Subrules of the equality and contribution principles: Their perceived fairness in distribution and retribution. *Social Psychology Quarterly*, *48*, 249–261.
- Trivers, R. L. (1971). The evolution of reciprocal altruism. *Quarterly review of biology*, *46*, 35–57.
- Tyler, T. R. (1988). What is procedural justice-criteria used by citizens to assess the fairness of legal procedures. *Law & Society Review*, *22*, 103–135.
- 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. (2012). A history of justice and morality research. In: A. W.P. Kruglanski, & W. Stroebe, (eds.), *Handbook of the history of social psychology*. New York: Psychology Press. 453–474.
- Tyler, T. R., & Blader, S. L. (2003). The group engagement model: Procedural justice, social identity, and cooperative behavior. *Personality and Social Psychology Review*, *7*, 349–361.
- Tyler, T. R., & Lind, E. A. (1992). A relational model of authority in groups. *Advances in Experimental Social Psychology*, *25*, 115–191. New York: Academic Press.
- Van Avermaet, E. (1974). *Equity: A theoretical and experimental analysis*. Doctoral dissertation, Univ. of California, Santa Barbara.
- Van den Bos, K. (2001). Uncertainty management: the influence of uncertainty salience on reactions to perceived procedural fairness. *Journal of Personality and Social Psychology*, *80*, 931–941.
- Van Dijk, E., Wit, A., Wilke, H.A.M., & De Kwaadsteniet, E.W. (2010). On the importance of equality in social dilemmas. In: R. M. Kramer, A. E. Tenbrunsel, & M. H. Bazerman, (eds.), *Social Decision Making: Social Dilemmas, Social Values, and Ethical Judgments*. New York: Routledge. 44–69.
- Van Lange, P. A., & Liebrand, W. B. (1989). On perceiving morality and potency: Social values and the effects of person perception in a give-some dilemma. *European Journal of Personality*, *3*, 209–225.
- Van Lange, P. A. M., Otten, W., De Bruin, E., & Joireman, J. (1997). Development of prosocial, individualistic, and competitive orientations: Theory and preliminary evidence. *Journal of Personality and Social Psychology*, *73*, 733–746.
- Vidmar, N., & Miller, D. T. (1980). Socialpsychological processes underlying attitudes toward legal punishment. *Law and Society Review*, *14*, 565–602.
- Vohs, K. D., Mead, N. L., & Goode, M. R. (2006). The psychological consequences of money. *Science*, *314*, 1154–1156.

- Vugt, M., Meertens, R. M., & Lange, P. A. (1995). Car Versus Public Transportation? The Role of Social Value Orientations in a Real-Life Social Dilemma. *Journal of Applied Social Psychology, 25*, 258–278.
- Wagstaff, A., 1991. QALYs and the equity-efficiency trade-off. *Journal of Health Economics 10*, 21–41.
- Walster, E., Walster, G. W., & Berscheid, E. (1978). *Equity: Theory and research*. Boston: Allyn & Bacon.
- Wenzel, M. (2002). The impact of outcome orientation and justice concerns on tax compliance: The role of taxpayers' identity. *Journal of Applied Psychology, 87*, 629–645.
- Wenzel, M. (2004). A social categorisation approach to distributive justice. *European Review of Social Psychology, 15*, 219–257.
- Wahl, I., Kastlunger, B., & Kirchler, E. (2010). Trust in authorities and power to enforce tax compliance: An empirical analysis of the “Slippery Slope Framework”. *Law & Policy, 32*, 383–406.
- Wilson, T. D., Lindsey, S., & Schooler, T. Y. (2000). A model of dual attitudes. *Psychological Review, 107*, 101–126.
- Williams, A. (1993). Priorities and research strategy in health economics for the 1990s. *Health Economics, 2*, 295–302.
- Willis, G. B., Rodríguez-Bailón, R., & Lupiáñez, J. (2011). The boss is paying attention: Power affects the functioning of the attentional networks. *Social Cognition, 29*, 166–181.
- Zakay, D. (1993). The impact of time perception processes on decision making under time stress. In: O. Svenson & A. J. Maule (eds.), *Time pressure and stress in human judgment and decision making*. New York: Plenum Press. 59–72.
- Zhou, Q. (2005). The Evolution of Efficiency Principle: From Utilitarianism to Wealth Maximization. Available at SSRN 870748.
- Zhou, X., Vohs, K. D., & Baumeister, R. F. (2009). The Symbolic Power of Money. Reminders of Money Alter Social Distress and Physical Pain. *Psychological Science, 20*, 700–706.
- Zoltayné, P. Z. (2002). A csoportos döntéshozatal. In: Zoltayné P. Z. (szerk.), *Döntélmélet*. Budapest: Alinea Kiadó. 255–300.
- Yamagishi, T. (1984). Development of distribution rules in small groups. *Journal of Personality and Social Psychology, 46*, 1069–1078.

MELLÉKLETEK

1. sz. melléklet

Az összetett osztással élő ultimátumjáték kísérleti instrukciója

Kód:.....

Kísérleti instrukció

Üdvözljük abból az alkalomból, hogy jelentkezett kísérletünkre. Megkérjük arra, hogy a vizsgálat alatt a többi résztvevővel ne beszélgesen, s ha az instrukciók megértésében vagy azon túl bármiben problémája adódik, azt kézfelnyújtással jelezze, megpróbáljuk a nehézségeket személyesen feloldani.

A vizsgálatban csak egyetlen másik személlyel lesz kapcsolata, hogy személy szerint kivel, az Ön számára nem fog kiderülni. A két kapcsolatban álló felet X-nek és Y-nak nevezzük (hogy Ön melyik szerepet veszi fel, azt megmutatja Önnek a lap bal felső sarkában szereplő kódjának a kezdőbetűje.)

Ezt a lapot, melyen szerepel a kódszáma, őrizze meg, mert a vizsgálat végén ezzel tudja majd magát igazolni, amikor a fizetések körüli adminisztrációt végezzük!

Minden X-Y párnak van 12 db fekete és 12 db fehér zsetonja. A fekete zsetonok 100 Ft-ot érnek, attól függetlenül, hogy azt vajon X vagy Y kapja-e. Ami a fehér zsetonokat illeti, ott viszont két lehetőség áll fenn. Miközben Y számára a fehér zseton mindig 300 Ft-ot ér, az X számára ugyanaz a fehér zseton vagy 100 Ft-ot vagy pedig 500 Ft-ot ér. A következőekben ezzel összhangban a kétféle lehetőséget úgy fogjuk emlegetni, mint „alacsony üzemmód” (ilyenkor a fehér zseton X számára 100 Ft-ot ér) vagy pedig, mint „magas üzemmód” (mikor a fehér zseton X-nek 500 Ft-ot hoz).

Az maradt még hátra, hogy elmagyarázzuk, X és Y hogyan egyeznek meg abban, hogy ki-ké hány db fekete és hány db fehér zsetont kapjon. Röviden szólva, X tenni fog egy ajánlatot arra, hogy ki mennyit kapjon, s ha ezt Y elfogadja, akkor az ajánlatnak megfelelően osztozkodnak. Ellenben, ha az ajánlatot Y visszautasítja, akkor egyikőjük sem kap se fehér, se fekete zsetont, vagyis az osztozkodáson nem keresnek pénzt.

Ennek a folyamatnak a következő lépései vannak:

1. A kísérletvezetők véletlenszerűen eldöntik, hogy az egyes párokra az „alacsony üzemmód” vagy a „magas üzemmód” feltétel lesz-e érvényes. (A párok

felére az egyik, a felére pedig a másik lesz jellemző. Ezt úgy fogjuk eldönteni, hogy az X játékosok székét jelző számokból kihúzzunk egyet. Ha az páros szám lesz, akkor a páros kódszámú X játékosok dolgoznak magas üzemmódban, ha páratlan, akkor a páratlan kódszámúak. Mivel azt Önök nem tudják, hogy az X és Y játékosok hogyan vannak összepárosítva, ez a „húzás” csak X üzemmódját determinálja, az Y játékosoknak automatikusan nem jelent semmilyen kiindulási pontot.).

2. Az Y játékos eldönti, hogy akarja-e tudni, hogy melyik „üzemmód” vonatkozik rájuk. Ha úgy dönt, hogy akarja, megmondjuk neki, hogy az „alacsony” vagy a „magas” feltétel vonatkozik rájuk. Ez az információ Y-nak pénzbe kerül, mégpedig 200 Ft-ba.
3. Az X játékost mindenképpen tájékoztatjuk róla, hogy melyik feltétel lépett érvénybe, s Y-nal ellentétben X-nek ezért az információért nem kell fizetnie. *Továbbá X-ek azt is megmondjuk, hogy vajon az Y tud-e róla, hogy melyik feltételben játszanak, vagyis, hogy fizetett-e az információért.*
4. X ezen információk fényében eldönti, hogy hány fekete és hány fehér zsetont ajánl fel Y-nak. A felajánlott fekete zsetonok számát y_{fekete} -vel, a fehérekét $y_{fehér}$ -rel jelezzük. A zsetonok számát jelölő y_{fekete} és $y_{fehér}$ 0 és 12 közé eső egész számok (akár 0 vagy 12 is lehet, tehát $0 \leq y_{fekete} \leq 12$ és $0 \leq y_{fehér} \leq 12$). A fennmaradó zsetonokat X megtartja magának. ($x_{fekete} = 12 - y_{fekete}$, $x_{fehér} = 12 - y_{fehér}$)
5. Y-nak megmondjuk, hogy X hány db fekete és hány db fehér zsetont adott neki, s Y eldönti, hogy az ajánlatot elfogadhatónak tartja-e vagy sem. Az „üzemmódról” Y-nak csak akkor adunk információt, ha azt előzetesen kérte. Az ajánlatot összességében kell elfogadni vagy visszautasítani, tehát nem lehet külön kezelni a fekete és fehér zsetonokra vonatkozó részét. Ha elfogadhatónak tartja, akkor elfogadja, s úgy osztóznak, ahogyan azt X javasolta. Ha elfogadhatatlannak tartja, akkor visszautasítja. Ebben az esetben egyikőjük sem kap egy db zsetont sem, tehát a pár elveszíti mind a 12 fekete s mind a 12 fehér zsetonját.

Ha Y a 2. lépésben úgy döntött, hogy kéri azt az információt, mely arra vonatkozik, hogy vajon az „alacsony üzemmód” vagy a „magas üzemmód” van-e érvényben, akkor azért az információért a 200 Ft-ot attól teljesen függetlenül ki kell fizetnie, hogy vajon az 5. lépésben az ajánlatot elfogadta-e vagy elutasította.

A fentiekben leírt osztózkodási folyamatból származó pénzen kívül mindenki kap plusz 500 Ft-ot, amiért részt vett a kísérletben. Tehát történjen akármi is, valamennyi pénzt mindenki fog egészen bizonyosan keresni

*2. sz. melléklet**Az integratív alku kísérleti instrukciói*

Kód:.....

Instrukció – Vásárló

Képzeld el, hogy egy hentesbolt tulajdonosa. A hentesbolt eddigi beszállítója a jövőben már nem fogja tudni ellátni az árubeszállítást, ezért felkeresett egy másik állatfarmot, hogy a gördülékeny árubeszállítás érdekében tárgyaljanak. A következő percekben lehetősége lesz találkozni az állatfarm igazgatójával, akivel megbeszélheti a részleteket.

A következő három témát érintve kellene tárgyalniuk: kiszállítási idő, áruválaszték, fizetési határidő. A kiszállítási idő a megrendelés kiadásától a tényleges áruátadásig eltelt időt jelenti. Az áruválaszték a kiszállított állatfajták számát jelenti. A fizetési határidő pedig az áruátvételtől a kifizetésig eltelt időt jelenti.

A beszélgetés időtartama alatt az említett szempontok mentén kössön üzletet az állatfarm igazgatójával, ahogyan Ön azt a legjobbnak látja.

A kiszállítási idő többek között azért fontos, hogy a húsboltban minden nap friss termék kerüljön eladásra. Ha az árubeszállítás nem elég gyakori, akkor félő, hogy pl. csökkeni fog a vevőkör, a rendszertelen utánpótlás miatt. Minél szélesebb az üzlet árukínálata annál több vevő fog betérni a boltba, mivel a szélesebb árukínálattal több vevőt tud becsalogatni.

Az ön vagyonának nagy százaléka a termékkészletben áll, ezért Önnek az az érdeke, hogy minél később fizessen, akkor, ha már a húsárak ténylegesen eladásra kerültek.

A pontos haszon/profit kiszámítás érdekében mellékelünk egy táblázatot, amelyből megtudhatja, hogy a kiszállítási idő, áruválaszték és fizetési határidő tekintetében milyen opciók közül választhat, és a különböző opciók mennyi hasznot jelentenek Önnek. 10 perc áll rendelkezésére felkészülni a tárgyalásra és 20 percen keresztül tárgyalhat.

Kizárólag a táblázatban leírt **konkrét összegekről nem** beszélhet tárgyalópartnerével, de minden másról igen.

A feladat lényege, hogy maximum 20 perc alatt megegyezzen partnerével, és az idő leteltével felírja a lapra, hogy mind a szállítási idő, mind az áruválaszték, mind pedig a fizetési határidő tekintetében melyik opcióban egyeztek meg.

A megszerzett kísérleti tallérok számát 75-tel elosztva kapja meg a forintban értendő jutalmat, ami a fix óradíjon felül értendő. Ez azt jelenti, hogy 30 000 kísérleti tallér 400 Ft-ot ér.

Kód:.....

Instrukció – Eladó

Képzelse el, hogy egy állatfarm igazgatója. A farmra egy új ügyfél látogat, aki egy hentesbolt tulajdonosa, és az Önök farmjától szeretné áruját beszerezni. A következő percekben a hentesbolt tulajdonosával lesz lehetősége találkozni, akivel megbeszélheti a részleteket.

A következő három témát érintve kellene tárgyalniuk: kiszállítási idő, áruválaszték, fizetési határidő. A kiszállítási idő a megrendelés felvételétől a tényleges áruátadásig eltelt időt jelenti. Az áruválaszték a kiszállítandó állatfajták számát jelenti. A fizetési határidő pedig az áruátvételtől a kifizetésig eltelt időt jelenti.

A beszélgetés időtartama alatt az említett szempontok mentén kössön üzletet a hentesbolt tulajdonosával, ahogyan Ön azt a legjobbnak látja.

A gyorsabb kiszállítási idő Önnek azért nem előnyös többek között, mert adott esetben gyakrabban kellene erre megfelelő személyzetet foglalkoztatnia, illetve a magas benzinárak csökkentik a profitot.

Önnek nem előnyös több fajta állatot tenyészteni, mivel pl. gondoskodni kell külön-külön az állatok takarmányáról, szükséges gyógyszereiről, elhelyezéséről, stb.

Vagyonának nagy százaléka az állatkészletben áll, ezért az az érdeke, hogy minél hamarabb fizessék ki az átvett állatot, hogy folyamatosan gondoskodni tudjon az újabb állatbeszerzésről és az állatok felneveléséről.

A pontos haszon/profit kiszámítás érdekében mellékelünk egy táblázatot, amelyből megtudhatja, hogy a kiszállítási idő, áruválaszték, és fizetési határidő tekintetében milyen opciók közül választhat, és a különböző opciók mennyi hasznot jelentenek Önnek. 10 perc áll rendelkezésére felkészülni a tárgyalásra és 20 percen keresztül tárgyalhat.

Kizárólag a táblázatban leírt **konkrét összegekről nem** beszélhet tárgyalópartnerével, de minden másról igen.

A feladat lényege, hogy maximum 20 perc alatt megegyezzen partnerével, és az idő leteltével felírja a lapra, hogy mind a szállítási idő, mind az áruválaszték, mind pedig a fizetési határidő tekintetében melyik opcióban egyeztek meg.

A megszerzett kísérleti tallérok számát 75-tel elosztva kapja meg a forintban értendő jutalmat, ami a fix óradíjon felül értendő. Ez azt jelenti, hogy 30 000 kísérleti tallér 400Ft-ot ér.

3. sz. melléklet

*Az integratív alkuban használt kifizetési táblázatok***Vásárló**

| <i>kiszállítási idő</i> | | <i>tenyésztett állatfajták</i> | | <i>fizetési határidő</i> | |
|------------------------------|--------|--------------------------------|--------|--------------------------|--------|
| alternatívák | haszon | száma | haszon | időtartam | haszon |
| naponta kétszer (de., du) | 64000 | 9 | 38400 | azonnal | 0 |
| másnap reggelre | 56000 | 8 | 33600 | 1nap | 3200 |
| másnap délutánra | 48000 | 7 | 28800 | 2-3 nap | 6400 |
| 2 napra | 40000 | 6 | 24000 | 4-5 nap | 9600 |
| 2,5 napra | 32000 | 5 | 19200 | 1 hét | 12800 |
| 3 napra | 24000 | 4 | 14400 | 10 nap | 16000 |
| 3,5 napra | 16000 | 3 | 9600 | 2 hét | 19200 |
| 4 napra | 8000 | 2 | 4800 | 3 hét | 22400 |
| 4,5 napra | 0 | 1 | 0 | 1 hónap | 25600 |

Eladó

| <i>kiszállítási idő</i> | | <i>tenyésztett állatfajták</i> | | <i>fizetési határidő</i> | |
|------------------------------|--------|--------------------------------|--------|--------------------------|--------|
| alternatívák | haszon | száma | haszon | időtartam | haszon |
| naponta kétszer (de., du) | 0 | 9 | 0 | azonnal | 64000 |
| másnap reggelre | 3200 | 8 | 4800 | 1nap | 56000 |
| másnap délutánra | 6400 | 7 | 9600 | 2-3 nap | 48000 |
| 2 napra | 9600 | 6 | 14400 | 4-5 nap | 40000 |
| 2,5 napra | 12800 | 5 | 19200 | 1 hét | 32000 |
| 3 napra | 16000 | 4 | 24000 | 10 nap | 24000 |
| 3,5 napra | 19200 | 3 | 28800 | 2 hét | 16000 |
| 4 napra | 22400 | 2 | 33600 | 3 hét | 8000 |
| 4,5 napra | 25600 | 1 | 38400 | 1 hónap | 0 |

4. sz. melléklet

*Az adózási rendszerekkel kapcsolatos laikus nézeteket
tanulmányozó vizsgálat interjúvázlata*

1. Ön szerint mi az adózás lényege? Miért fizetünk adót?
2. Önt mennyire foglalkoztatja az adózás témaköre?
3. Milyen adózási rendszer működik jelenleg Magyarországon?
4. Milyen előnyei/hátrányai vannak?
5. Milyen rendszer volt érvényben ezelőtt?
6. Milyen előnyei/hátrányai voltak?
7. Ha választhatna, Ön melyik rendszer szerint adózna? (Miért?)
8. Melyiket tartja hatékonyabbnak a kettő közül? (Miért?)
9. Mitől lesz hatékony egy adózási rendszer?
10. Melyiket tartja igazságosabbnak a kettő közül? (Miért?)
11. Mitől lesz igazságos egy adózási rendszer?
12. Ön szerint milyen lenne az ideális adózási rendszer?
13. Mit gondol, mások szerint milyen lenne az ideális adózási rendszer?
14. Ön szerint kik azok, akik az egykulcsos adórendszert preferálják?
15. Ön szerint kik azok, akik a többkulcsos adórendszert preferálják?
16. Mit gondol, miért váltott át a magyar gazdaság a többkulcsos adórendszerről az egykulcsosra?
17. Milyen előnyei/hátrányai lehetnek ennek a váltásnak?
18. Ön szerint mennyire befolyásolja az érdek az emberek politikai véleményalkotását? Azt a rendszert preferálják, amellyel ők jobban járnak?

5. sz. melléklet***A gazdasági rendszerigazolást mérő skála állításai***

(Az állításokkal hétfokú skálán értenek egyet, az általunk végül használt állításokat dőlt betűvel szedtük.)

- 1. Ha az emberek keményen dolgoznak, majdnem mindig el is érik, amit akarnak.*
- 2. Az, hogy a gazdasági egyenlőtlenségek mindenütt jelen vannak, még nem jelenti azt, hogy azok elkerülhetetlenek.*
- 3. A társadalom jólétségi különbségeiért a természet törvényei a felelősek.*
- 4. Számos okunk van azt gondolni, hogy a gazdasági rendszer igazságtalan.*
- 5. A szegénységet gyakorlatilag lehetetlen felszámolni.*
- 6. A szegény emberek és a gazdag emberek alapvetően nem különböznek egymástól.*
- 7. A legtöbb embernek, aki a társadalmunkban nem boldogul, nem a rendszert kellene hibáztatnia; csak magukat okolhatják.*
- 8. Az egyenlő társadalmi erőforrás-elosztás lehetősége nem egy elképzelhetetlen alternatíva.*
- 9. A társadalom osztálybeli különbségei a dolgok természetes rendje szerinti különbségek.*
- 10. Az erőforrások igazságtalan elosztása meglátszik a társadalomban meglévő gazdasági különbségekben.*
- 11. Szegény emberek mindig is lesznek, mert soha nem lesz elég munka mindenkinek.*
- 12. Az emberek teljesítményét legjobban anyagi státuszuk mutatja meg.*
- 13. Ha az emberek valóban kiegyenlítettebbé akarnák tenni a gazdasági rendszert, akkor azt meg is tudnák tenni.*
- 14. Az erőforrások egyenlő elosztása a természetben sem fordul elő.*
- 15. Igazságtalan az olyan gazdasági rendszer fenntartása, amely egyszerre teremt ekkora gazdagságot és ekkora szegénységet.*
- 16. Semmi értelme sincs annak, hogy megpróbáljuk a jövedelmeket egymáshoz közelíteni.*
- 17. Nincsenek eredendő különbségek gazdag és szegény között; hogy valaki szegény vagy gazdag lesz, csak annak a kérdése, hogy hová születik.*

6. sz. melléklet***Az adókísérlet kísérleti instrukciói***

(az egykulcsos rendszer instrukcióját mutatjuk be)

Ebben a vizsgálatban 12 személy vesz részt egyszerre. A vizsgálat teljes ideje alatt ugyanazokkal a személyekkel vesz részt a feladatban. Az egyes vizsgálati körök felépítése ugyanolyan: a körök elején egy számítógépes munkafeladatot kell végeznie 1 perc időtartamban, amelyért jövedelmet kínálunk. A feladat során 48 db csúszka jelenik meg a képernyőn, amelyek mindegyike a 0-hoz van állítva, és egészen a 100-as pozícióig mozdítható. A csúszka aktuális helyzetét a vonalak végén lévő számok jelzik. Az egér használatával mozgathatja a csúszkát, annyiszor, ahányszor csak szeretné, a lényeg, hogy pontokat a csúszkák 50-es pozícióba történő állításával gyűjthet. Egy 50-re beállított csúszka 1 pontot ér, tehát minél több csúszkát sikerül az 50-es pozícióba állítania, annál több pontot szerez. A megszerzett pontok számának növekedését a vonalak fölötti mezőben követheti nyomon.

A feladat elvégzéséért járó jövedelemnek a mértékét úgy fogjuk meghatározni, hogy minden egyes körben a résztvevőknek a csúszkaállítás során megszerzett pontjait, azaz teljesítményét a számítógépes program sorrendbe állítja, és a legjobban teljesítő 4 személy 100, az őket követő 4 személy 80, a legkevesebb pontot elért 4 személy 60 VPE-t kap. A program a holtverseny elkerülése érdekében az alábbi módon jár el: a megszerzett pontokhoz minden résztvevő esetében hozzáad egy 0 és 1 közé eső, véletlen módon meghatározott számot. Mivel a végzendő feladatban csak egész számú pontok gyűjthetők, így a 0 és 1 közötti szám hozzáadásával sem fordulhat elő az, hogy valaki, aki kevesebb pontot gyűjtött, előrébb kerül a listán valaki olyanál, aki eleve több pontot szerzett.

Az egyes körökben szerzett jövedelméből minden körben egy 25%-os adókulcs szerint adó megfizetésére fogjuk kérni, amelynek VPE-ben kifejezett pontos mértékéről a program információt ad Önnek. A 25%-os adókulcs mellett az egyes jövedelmek adóterhei a következőképpen alakulnak:

- ha valaki mondjuk 60 VPE-t kap a teljesítményére, $60 \times 0,25 = 15$ VPE mértékű adókötelezettsége keletkezik,
- ha 80 VPE-t kap, akkor az adókötelezettség mértéke $80 \times 0,25 = 20$ VPE az adója,
- ha pedig 100 VPE-t kap valaki, akkor $100 \times 0,25 = 25$ VPE az adókötelezettsége.

A befizetett adó a közös javak épülését szolgálja, ezért az *adófizetők pénzéből előálló közjónak* a mértékét úgy fogjuk meghatározni, hogy minden adófizető befizetését összegezzük, megszorozzuk 1,5-tel és egyenlően elosztjuk a résztvevők között. Az ebből az elosztásból előálló jövedelmét az utolsó vizsgálati kör után adjuk hozzá az egyes körök során halmozódó egyéni keresetéhez.

Minden körben minden résztvevő esetében 1/6 a valószínűsége annak, hogy az adóbefizetés – véletlenszerű módon történő választással – ellenőrzésre kerül. Ha bármelyikük esetében a szükséges VPE alatti a befizetés, akkor az ellenőrzött személynek be kell fizetnie a saját befizetése és a szükséges VPE közötti különbséget, továbbá még egyszer egy ugyanekkora összeget. Azaz bárkinek, akit nem megfelelő befizetésen érnek, annak az összegnek a kétszeresét kell majd befizetnie, amelynek befizetését megpróbálta elkerülni. Ez az összeg hozzáadódik az adófizetők pénzéhez, azaz ezt is 1,5-tel szorozzuk, és a vizsgálat végén egyenlően visszaosztjuk a résztvevők között. Arról, hogy az Ön esetében sor került-e ellenőrzésre, ha igen, melyik kör(ök)ben, és abból mekkora esetleges befizetési kötelezettsége keletkezett, a fentiekhez hasonlóan csak az utolsó kör után ad információt a program.

A program az egyes körökben meg fogja mutatni, hogy mekkora teljesítményt ért el az elvégzendő feladatban, ezért mennyi VPE-t kapott, abból mennyi adó megfizetésére kérjük, és azt is, hogy az adó befizetése után mekkora a jövedelme. Körről körre nyomon is követheti keresetének halmozódását, azonban ehhez a program csak az utolsó kör után adja hozzá az adóbefizetésekből befolyó közjót Önre eső részét, és vonja le az ellenőrzést követő esetleges fizetési kötelezettségeket. Összkeresete tehát a következőképpen alakul: *összkereset = körök száma × (a számítógépes feladat elvégzéséért járó jövedelme – befizetett adó) – esetleges büntetése + a résztvevők összes adóbefizetése a büntetésekkel együtt × 1,5 / 12.*

A vizsgálat során, miután áttekintette az összesítő képernyőn közölt információkat, arra kérjük, nyomja meg az OK gombot annak érdekében, hogy áttérjen a következő körre és további döntéseket hozzon.

A váltás (ebben az esetben az egykulcsos rendszerről a többkulcsosra) a következőképp volt bemutatva:

Az adózás rendje most megváltozik. Az egyes körök elején elvégzendő feladat, az abban nyújtott teljesítmény alapján előálló jövedelemkategóriák, az ellenőrzés

valószínűsége, a befizetett adókból és az esetleges büntetésekből előálló közjó kiszámításának módja ugyanaz marad. A változás az adórendszert érinti.

Az egyes körökben szerzett jövedelméből mostantól minden körben egy többkulcsos adórendszerben adó megfizetésére fogjuk kérni, amelynek VPE-ben kifejezett pontos mértékéről a program információt ad Önnek. A befizetendő adó mértéke az Ön keresetének függvénye. Az adókulcsok a jövedelemkategóriákhoz igazodnak, és az alábbiak szerint alakulnak:

- annak a keresetét, aki a teljesítménye alapján 60 VPE-t kapott, 20%-os adókulcs terheli, azaz adókötelezettsége: $60 \times 0,2 = 12$ VPE,
- aki 80 VPE-t kapott, 60 VPE után ugyanezzel a 20%-os adókulccsal adózik, és a fennmaradó 20 VPE után 35%-os az adókulcsa, adókötelezettsége tehát: $(60 \times 0,2) + (20 \times 0,35) = 12 + 7 = 19$ VPE,
- aki 100 VPE-t szerzett, 60 VPE után a fenti 20%-os, 20 VPE után szintén a fenti 35%-os, és a fennmaradó 20 VPE után pedig 50%-os az adókulcsa, adókötelezettsége tehát: $(60 \times 0,2) + (20 \times 0,35) + (20 \times 0,5) = 12 + 7 + 10 = 29$ VPE.

A program az egyes körökben ugyanazokat az információkat fogja mutatni, mint eddig, és összkeresete továbbra is ugyanúgy alakul: *összkereset = körök száma \times (a számítógépes feladat elvégzéséért járó jövedelme – befizetett adó) – esetleges büntetése + a résztvevők összes adóbefizetése a büntetésekkel együtt $\times 1,5 / 12$.*

Miután áttekintette az összesítő képernyőn közölt információkat, arra kérjük, nyomja meg az OK gombot annak érdekében, hogy áttérjen a következő körre és további döntéseket hozzon.

TÁRGYMUTATÓ

A

a hatalom „*irányított figyelem elmélete*” 137
a hatalom „*társas távolság elmélete*” 137
a hatalom hatása a kognitív működésekre 137
a hatalom helyzeti befolyásolása 138, 143
a hatékonysággal szembenálló igazságosság 53
a machiavelliánus nézetekkel való egyetértés és a hatékonyság 139
a pénz és a hatalom automatikus hatása a társas viselkedésre 100, 104, 109
a társas értékorientációt mérő kérdőív 57–60, 89
a társas-társadalmi döntések hatékonyságának három fokmérője 134
adócsalás 153, 164, 165, 168, 169, 176, 178, 180
adok-kapok játék 55, 56, 62, 63
adórendszer-váltás 162, 171, 176
adózási kedv 112
állapotkiegyenlítő hatékonyság 93
altruizmus 30, 53, 56, 98
automatizmusok 13, 77, 100, 111
az adórendszereket illető preferenciák és vélemények 152
az adózás *társas megközelítése* 153
az igazságosság és a hatékonyság korrelációja 131

B

barátságosság 40, 94, 99, 105, 107
bérezési rendszerek 84
bizalom 139, 153, 164, 168, 169, 173, 175–176, 178, 179, 180
bizalom-játék 55, 62

bizonytalanság-kezelés 40
biztonsági törekvés 88
büntető (retributív) igazságosság 42, 43

CS

csalás 60, 102, 104, 165, 168–170, 175–177, 179–181
csoport-elkötelezettség modell 40
csoport-érték modell 40
csoportteljesítmény 60, 78, 79, 84
csúszós lejtő modell 153, 168

D

disztributív igazságosság 21–23, 37, 41, 42

E

egészségügy 44, 78, 82, 83, 91, 92, 93
egyéni haszonmaximalizálás 68
egyenlő 11, 17, 19, 22, 23, 25–27, 29–37, 47, 48, 56, 59, 66–68, 81, 82, 84–87, 89, 91–94, 97, 99, 101, 107, 108, 111, 114, 119, 120, 125, 134, 143, 151, 152, 154, 155, 158, 163, 165, 174, 184, 197, 198, 213, 215
egyenlőség 11, 22, 23, 25–27, 29–31, 34–37, 66, 67, 81, 82, 84–86, 89, 92–94, 114, 119, 121, 125, 129, 130, 132–134, 143, 151, 183, 184, 201
egyenlőségi heurisztika 25–27, 114, 184
egyenlősítés 26, 29, 30, 32, 47, 67, 68, 93, 97, 99, 114, 119, 128, 129, 143, 184

- egyensúly 11, 15, 18, 19, 25, 34, 38.42–44, 47, 54, 61, 62, 63, 66, 67, 70, 78, 80, 115, 120, 125, 126, 128, 131, 132, 135, 136, 140, 147, 184
- egykulcsos adózás 12, 81, 97, 149, 155, 159, 163–166, 170, 173, 176, 179, 212
- együtműködés 43, 51, 55, 57–60, 62–64, 70, 71, 79, 80, 98, 100, 161, 164, 165, 191
- együtműködő adóviselkedés 165
- együtműködve versengés 79, 80
- eladó 72, 73, 75, 122, 123, 135, 144, 210, 211
- életszerű helyzetek 118
- elfogulatlanság 86
- ellenőrzés 134, 152, 153, 165, 215
- elosztási elv 23, 27–30, 33, 36, 37, 84, 85, 86, 95, 114
- elosztási elv preferenciákat befolyásoló tényezők 37
- elosztási preferenciák 33, 86
- elvi döntés 86, 125
- érdekegyeztetés 74, 75, 133
- érdekkonfliktus 69, 71
- érdekmentes viszonzás 53–55
- erőforrások elosztása feletti kontroll 138, 139
- etikai mércék 105
- etikai problémák 48
- F**
- fogoly-dilemma 57–59, 63, 98
- Folger–Cropanzano modell (2001) 42
- forráskihasználás 62–65, 68, 113, 124
- G**
- gazdasági rendszerigazolás 107, 215
- H**
- hasznosságfölfogás új alternatívái 51
- hatékony igazságosság 68, 69, 113
- hatékonyságfölfogások 45–52
- hatékonyság-igazságosság dilemma 86
- heurisztikák 26, 94, 114, 116, 120
- hipotetikus társadalmak 89
- I**
- időnyomás 116
- időperspektíva 11, 62, 92, 116, 117, 119, 185
- idővesztés 134
- igazságos társadalmi jövedelem-eloszlás 150
- igazságos világba vetett hit 20, 21, 24, 106
- igazságosság-heurisztika 40
- igazságossági kiértékelés 143
- információtöbblet 142
- integratív potenciál 72
- integratív problémamegoldás 71
- ismétléses helyzet 58, 62, 98
- J**
- jóléti közgazdaságtan 46, 50, 51, 184
- jövedelemkülönbségek 24, 86, 87, 91, 95, 96, 150–152, 174
- jutalommaximalizálás 45
- K**
- Kaldor–Hicks elv 46–49
- kapcsolati tőke 64, 76, 77
- készleten belüli egyenlősítés 68, 128, 129, 184
- kettősérdek-modell 70, 71
- kifizetési mátrix 72–74

kommunikáció 21, 22, 24, 27, 78, 79, 99, 115–117, 119, 142, 162, 165
 kompenzatorikus gondolkodás 130
 kompetencia 105–107, 138
 komplementer sztereotípa 100, 105–109, 183
 konfliktus 25, 69–72, 92, 94, 98, 113–115, 119, 122, 125, 128, 133, 134, 142, 184, 186
 kontrolligény 135, 140–142, 144
 korlátozott információ-feldolgozó kapacitás 45
 kölcsönös függés 35, 57, 58, 60
 költséges büntetés 54, 98
 költség-haszon kalkulus 46
 közösségi hatékonyság 45, 61
 közösségi optimum 49
 különböző nézőpontok 118

L

laikus nézetek 135, 161, 186, 202, 212

M

maximin elv 47
 meritokrácia 96, 106, 151
 motiváció, munkamotiváció, motivációs bázis 19, 20, 56, 59, 68, 69, 78, 81, 98, 99, 101, 106, 112, 152, 155, 159, 161, 162, 163, 169, 174, 182, 185
 munkaadó-munkavállalói kapcsolat 55, 62, 63

N

negatív viszonzás 54, 174
 nettó jövedelem illúzió 175, 181

Ö

összetett osztás 64, 66, 67, 97, 98, 111–114, 132, 133, 140, 144, 185, 207
 ösztönzés 28, 47, 158, 161, 198

P

Pareto-elv 46, 48, 49, 50
 Pareto-hatékony 48–50, 64, 68, 69, 74, 82, 98, 113, 118, 120, 126, 127, 133, 143, 185
 Pareto-optimum 49, 72, 126
 pénz kiváltotta alkalmasság-érzés 100, 102
 politikai nézetek 36, 37, 96, 108, 151
 problémamegoldó konfliktusmegoldás 69
 procedurális igazságosság 13, 21, 22, 37–43, 186
 procedurális igazságosságnak a kontrollmodellje 38
 pszichológiai közelség 117, 137

Q

QALY-index 82, 83, 92, 93, 207

R

racionális emberkép 45, 53
 racionális viselkedés 54
 rendszerbizalom 168, 169
 rendszerigazolás 100, 106–108, 197, 213

S

stratégiai igazságosság 61, 80, 98, 139, 144
 stressz-kiértékelési modell 94

SZ

személyes haszon 45
 szerencséből adódó egyenlőtlenségek 87
 szervezeti kultúrák 76, 85
 szisztematikus feldolgozás 116
 szolidáris, szolidaritás 159, 161, 185
 szubjektív jóllét 82, 91, 92, 149
 szükséglet elve 27–29, 34, 84–86, 94, 99

T

tagoló problémakezelés 114, 120, 125,
 128, 132
 társadalmi elosztás 47, 53, 81, 91
 társadalmi összhasznosság 45, 83, 132
 társas dilemmák 54, 58, 59, 102
 társas elfogadottság 134, 140
 társas értékorientáció 57–60, 89
 társas kötelek 101, 102, 111, 165, 183
 teljesítményarányos méltányosság 23–25,
 28, 29, 33–35, 84–86, 94, 162
 több szempontos elosztások 64, 80, 113–
 134, 186
 több szempontos tárgyalások 69, 71, 72,
 75, 98, 115, 120, 124, 132
 több szempontos ultimátumalku 71, 115,
 120, 121, 128, 139, 140, 184

transzparens rendszerek 142, 186
 tudatlanság leple 86

U

ultimátumalku 64, 65, 70, 71, 113–134,
 139, 140, 147, 184
 utilitarianizmus 46, 47
 utilitárius hatékonyság-fölfogás 50

Ú

újraosztó (progresszív) adózás 46, 81, 92,
 97, 112, 149, 151–182, 202

V

valódi teljesítményfeladat 87, 162
 vetélytárs 80
 vevő 123, 135, 209
 vezető 37, 39, 40, 45, 48, 56, 75, 78, 79,
 104, 134, 135–138, 148, 149, 185, 186,
 189
 viszonzó viselkedés 62

NÉVMUTATÓ

A

Adams, J. B. 30, 35, 200
Adams, J. S. 19, 23, 32, 37, 162, 187
Adler, N. E. 93, 187
Aghion, P. 91, 152, 187
Ahlin, E. 29, 205
Ahuvia, A. 51, 187
Allison, S. T. 25, 27, 187, 202
Anderhub, V. 62, 187
Anderson, C. 104, 198
Andersson, F. 88, 187
Andreoni, J. 63, 187
Andrews, B. 138, 199
Ariely, D. 85, 162, 187
Armenakis, A. A. 78, 195
Aron, A. 35, 187
Aron, E. N. 35, 187
Avolio, B. J. 136, 194
Axelrod, R. 63, 187

B

Baldry, J. C. 169, 187
Baldwin, M. W. 105, 187
Balliet, D. 58, 188
Barbiero, T. 81, 200
Bargh, J. A. 101, 188, 190.
Bar-Hillel, M. 32, 33, 37, 64, 188
Baron, J. 31, 32, 47, 82, 93, 152, 184, 185,
188, 190, 192, 200
Batrancea, L. 198
Bauer, P. T. 82, 188
Baumeister, R. F. 100, 198, 207
Baumgartner, T. 139, 144, 147, 188
Bazerman, M. H. 29, 74, 75, 86, 89, 95,
115, 132, 188, 192, 196, 205, 206
Becker, G. S. 153, 164, 188

Belianin, A. 198
Bellows, N. 162, 201
Bereczkei T. 140, 144, 147, 191
Berg, J. 53, 55, 56, 62, 188
Berkics M. 107, 188
Berkowitz, L. 187
Berman, J. J. 28, 34, 188, 201
Bernáth Á. 12, 124, 188, 189
Berscheid, E. 32, 207
Bies, R. J. 39, 189
Bird, A. M. 78, 189
Biswas-Diener, R. 149, 192
Black, D. 93, 189
Blader, S. L. 39, 40, 189, 206
Blaufus, K. 175, 193
Bleichrodt, H. 92, 189
Blount, S. 86, 196
Bobocel, D. R. 35, 191
Boeckmann, R. J. 43, 189
Bohnet, I. 56, 189
Bolle, F. 56, 189
Bond, M. H. 33, 37, 189, 199
Borsi A. 83, 189
Bosco, L. 169, 189
Bowles, S. 196
Boyd, R. 196
Bradley, C. F. 151, 202
Braginsky, D. D. 139, 189
Braithwaite, V. 153, 164, 189
Braveman, P. A. 93, 189
Brockner, J. 40, 189
Brosnan, S. F. 18, 190
Brue, S. 81, 200
Bunker, B. B. 64, 199
Burgess, D. 107, 197
Burks, S. V. 139, 190
Bursik Jr, R. J. 153, 195
Butler, A. 202

C

Caldwell, D. F. 78, 201
 Camerer, C. 32, 54, 56, 66, 115, 142, 143, 190, 196,
 Carlsmith, K. M. 43, 190
 Carnevale, P. J. 72, 117, 190, 196
 Caroli, E. 91, 187
 Carpenter, J. P. 139, 190
 Carrell, S. E. 105, 187
 Carson, R. C. 199
 Chaiken, S. 101, 190
 Champagne, M. V. 116, 205
 Charness, G. 86, 95, 190
 Chartrand, T. L. 101, 188,
 Chen, C. C. 34, 94, 95, 190
 Chen, S. 135, 138, 192
 Chen, Y. J. 102, 205
 Chernew, M. E. 83, 196
 Chesters, M. J. 138, 191
 Christie, R. 136, 144, 147, 190
 Clary, E. G. 161, 190
 Cohen, R. L. 195
 Coleman, P. T. 195
 Cook, T. D. 82, 190
 Cooper-Schneider, R. 189
 Copeland, J. 190
 Corkran, L. 22, 193
 Cosmides, L. 118, 190
 Crano, W. D. 162, 191, 203
 Crelley, D. 202
 Cropanzano, R. 22, 42, 193, 199, 41, 42
 Cubbin, C. 93, 189
 Cuddy, A. J. 105, 193
 Culyer, A. J. 93, 191
 Curhan, J. R. 74, 75, 77, 98, 114, 184, 188, 191
 Curry, O. 138, 139, 144, 147, 191
 Czibor A. 140, 144, 147, 191
 Csepeli Gy. 191

D

Dar, Y. 32, 203
 Darley, J. M. 43, 190, 191
 Davey, L. M. 35, 37, 191
 De Bruin, E. 59, 206
 De Cremer, D. 59, 205
 De Dreu, C. K. W. 32, 71, 75, 116, 191
 De Kwaadsteniet, E. W. 30, 206
 DeCoster, J. 101, 204
 Deluga, R. J. 136, 191
 Dent, J. L. 25, 202
 Deutsch, M. 18, 35, 37, 60, 70, 71, 84, 85, 94, 98, 191, 195
 Dickhaut, J. 53, 188
 Diekmann, K. A. 29, 192
 Diener, E. 91, 105, 149, 192, 201
 Duval, S. 105, 192

E

Eagly, A. H. 101, 190
 Eavey, C. L. 86, 194
 Edlund, A. 116, 192
 Egerter, S. 93, 189
 Elliot, G. C. 28, 29, 32, 36, 85, 192, 200
 Elster, J. 28–30, 34, 36, 61, 93, 192
 Engelmann, D. 62, 187
 Epstein, S. 101, 192,
 Eriksson, K. 95, 192

F

Fabrigar, L. R. 162, 204
 Falk, A. 55, 62, 63, 98, 192
 Fast, N. J. 135, 138, 192
 Federico, C. 107, 199
 Fehr, E. 53–55, 62, 98, 139, 174, 188, 192, 193, 196
 Feierabend, A. 139, 188
 Fellenz, M. R. 41, 193
 Fendrick, A. M. 83, 196

Firestone, I. J. 72, 194
 Fischbacher, U. 139, 169, 188, 193
 Fischer, R. 33, 193
 Fiske, S. T. 57, 102–105, 135, 138
 Fochmann, M. 163, 175, 181, 182, 193
 Folger, R. 22, 41, 42, 189, 193
 Follett, M. P. 64, 193
 Forbes, K. J. 81, 91, 152, 193
 Forsythe, R. 56, 193
 Fortin, M. 41, 193
 Frank, R. H. 102, 194
 Frohlich, N. 86, 95, 99, 150, 194
 Fromm, E. 41, 194
 Fry, W. R. 72, 74, 98, 114, 194, 199
 Furnham, A. 24, 194
 Fülöp M. 60, 79, 80, 98, 184, 188, 194

G

Gächter, S. 45, 53, 54, 55, 58, 98, 132, 192, 194
 Galinsky, A. D. 104, 135, 137, 138, 192, 194, 195, 204
 Galor, O. 91, 163, 194
 Garcia-Penalosa, C. 91, 187
 Gardner, W. L. 136, 194
 Geis, F. L. 136, 144, 147, 190
 Gelfand, M. J. 198, 33
 Gergen, K. 199
 Gigerenzer, G. 114, 194
 Gilbert, D. T. 26, 194
 Gill, D. 167, 169, 194
 Gillespie, T. L. 116, 205
 Gilovich, T. 102, 194
 Gino, F. 104, 105, 109, 138, 185, 195
 Gintis, H. 196
 Glick, P. 105, 193
 Gneezy, U. 85, 187
 Gold, J. A. 80, 203
 Goncalo, J. A. 85, 195
 Goode, M. R. 100, 206
 Gordon, D. S. 202
 Gouldner, A. W. 53, 195

Grams, W. C. 140, 144, 147, 195
 Grasmick, H. G. 153, 194
 Greenberg, M. 199.
 Greenberg, J. 20, 22, 23, 39, 41, 42, 85, 174, 195, 199
 Gregory, B. T. 78, 195
 Griesinger, D. W. 58, 195
 Grove, J. 22, 193
 Gruber, H. E. 118, 195
 Gruenfeld, D. H. 104, 137, 138, 194, 195, 198
 Guermandi, G. 106, 197
 Guinote, A. 104, 135, 137, 142, 144, 195, 196
 Gunnthorsdottir, A. 139, 196
 Güth, W. 19, 32, 53, 54, 62, 65, 66, 98, 174, 187, 196
 Györi J. 194

H

Halevy, N. 135, 192
 Hankiss E. 60, 196
 Harder, J. W. 29, 200
 Hare, A. P. 79, 99, 187
 Harris, R. J. 21, 206
 Harris, S. G. 78, 204
 Harvey, N. 194
 Hatfield, J. D. 35, 197
 Haugen, J. 190
 Hecht, M. A. 139, 196
 Henderson, M. D. 117, 196
 Henrich, J. 53, 54, 196
 Hicks, J. 46–50, 196
 Higgins, E. T. 193
 Hing, L. S. 35, 191
 Hirth, R. A. 83, 196
 Hite, P. A. 151, 202
 Hochschild, J. 85, 196
 Hoelzl, E. 153, 198
 Hofstede, G. 33, 196
 Holstein, C. 101, 192
 Homans, G. C. 18, 21, 37, 45, 196

Horowitz, J. L. 56, 193
 House, R. J. 36, 196
 Howell, J. M. 136, 196
 Hsee, C. K. 86, 95, 99, 196
 Huh, E. 101, 192
 Hundsdorfer, J. 175, 193
 Hunyady Gy. 4, 6, 186, 188, 197
 Huseman, R. C. 35, 197

I

Illyés K. 12, 154, 202
 Inesi, M. E. 104, 194, 195
 Inglehart, R. 95, 197
 Isen, A. M. 72, 190

J

Joireman, J. 58, 59, 188, 206
 Jonsson, D. R. 28, 30, 34, 36, 206
 Jost, J. T. 21, 105–107, 109, 135, 154, 197
 Jostmann, N. B. 137, 204
 Joyce, M. A. 25, 196
 Journey, J. 31, 32, 188

K

Kahneman, D. 31, 53, 56, 197
 Kaldor, N. 46–50, 197
 Kameda, T. 30, 66, 85, 115, 197
 Karuza, J. Jr. 199
 Kashima, Y. 33, 198
 Kastlunger, B. 153, 207
 Kay, A. C. 105–107, 135, 197
 Keith, P. M. 85, 203
 Keller, R. T. 78, 198
 Kelley, H. 102, 198, 205
 Keltner, D. 104, 198
 Kemp, S. 83, 161, 198
 Kiesewetter, D. 175, 193
 Killman, R. H. 71, 205

Kim, S. H. 85, 195
 Kirchler, E. 12, 153, 162, 164, 168, 179, 198, 202, 207
 Kirchsteiger, G. 53, 192
 Kivetz, Y. 106, 197
 Knetsch, J. L. 53, 197
 Koehler, D. J. 194
 Kogler, C. 12, 153, 162, 179, 198, 202
 Konovsky, M. 189
 Kovács J. 12, 24, 25, 27, 31, 45, 55, 65, 86–88, 95, 98, 124, 140, 147, 150, 151, 154, 162, 174, 189, 192, 198, 202
 Kovács Z. 53, 206
 Kramer, R. M. 206
 Krasz K. 24, 198
 Kruglanski, A. W. 116, 193, 198, 206
 Krull, D. S. 26, 194
 Kumar, P. 28, 201
 Kuznets, S. 91, 198
 Kwon, S. 70, 191

L

LaFrance, M. 139, 196
 Lamm, H. 85, 198
 Lane, J. A. S. 25, 202
 Lazear, E. P. 84, 162
 Lea, S. E. G. 202
 Lerner, J. S. 95, 201
 Lerner, M. J. 11, 20, 84, 106, 190, 199
 Lerner, S. C. 190
 Leung, K. 33, 35, 37, 199, 201
 Leventhal, G. S. 22, 37–39, 84, 94, 199
 Levin, S. 107, 109, 199
 Levine, R. 198
 Lewicki, R. J. 64, 199
 Lewin, K. 60, 78, 79, 94, 199
 Lewis, A. 187, 189, 198
 Lewis, S. A. 49, 72, 98, 122, 202
 Libby, C. R. 80, 203
 Liberman, A. 101, 190
 Liberman, N. 117, 137, 199, 205
 Liebrand, W. B. 59, 206

Lilienfeld, S. 138, 199
 Lind, E. A. 22, 39, 40, 199, 206
 Lindner, M. A. 80, 203
 Lindsey, S. 101, 207
 Lippit, R. 78, 199
 Lipson, A. 101, 192
 Livingston, J. W. 59, 195
 Loewenstein, G. F. 29, 32, 85, 86, 142,
 143, 161, 187, 188, 190, 196, 205
 Lopez, D. F. 105, 187
 Lupiáñez, J. 108, 207
 Lutz, K. 139, 188
 Lyttkens, C. H. 88, 187

M

Mackie, D.M. 57, 78, 99, 204
 Magee, J. C. 104, 137, 138, 140, 142, 144,
 194, 195, 200
 Major, B. 30, 35, 197, 200
 Malouf, M. W. K. 65, 67, 130, 203
 Mamman, A. 29, 161, 200
 Mannix, E. A. 35, 85, 94, 99, 163, 184,
 185, 200
 Marsh, B. 114, 200
 Martellotta, C. 104, 196
 Martin, C. 189
 Martin, J. 29, 200
 Matsaganis, M. 163, 203
 Maule A. J. 192, 207
 Mazar, N. 85, 187
 McCabe, K. 53, 139, 188, 196
 McClintock, C. G. 57–59, 89, 98, 200
 McConnell, C. R. 81, 200
 McElreath, R. 196
 Mead, N. L. 100, 206
 Meeker, B.F. 28, 29, 32, 36, 85, 192, 200
 Meertens, R. M. 59, 207
 Mellers, B. A. 24, 188, 190, 192, 200, 201
 Mérei F. 78, 200
 Mérő L. 63, 200
 Messick, D. M. 24, 25, 27, 29, 30, 36, 57,
 59, 89, 124, 161, 184, 187, 200, 203

Metcalf, H. C. 193
 Miene, P. 190
 Mikula, G. 39, 94, 199, 200
 Miles, E. W. 35, 197
 Miller, D. T. 42, 46, 161, 181, 201, 206
 Miller, E. A. 83, 196
 Miller, J. H. 63, 187
 Mitchell, G. 95, 96, 99, 151, 201
 Mittone, L. 169, 189
 Moag, J. S. 39, 75, 189, 205
 Modic, D. 202
 Mogilner, C. 104, 105, 109, 138, 185, 195
 Moore, D. A. 74, 116, 188, 201
 Moreno, J. L. 78, 201
 Morris, M. W. 35, 201
 Mosso, C. O. 106, 107, 197
 Mummendey, A. 31, 202
 Murphy-Berman, V. A. 28, 29, 34, 36,
 188, 201
 Münnich Á. 4, 6, 189

N

Naef, M. 174, 193
 Neale, M. A. 35, 75, 191, 200
 Nelson, G. 35, 187
 Newman, D. G. 95, 201
 Nichita, A. 198
 Nisbett, R. E. 162, 201
 Nortcraft, G. B. 35, 200
 Nussbaum, M. 51, 201
 Nydegger, R. V. 65, 67, 130, 201

O

O'Reilly, C. A. 78, 201
 Oishi, S. 91, 149, 152, 201
 Okun, A. 81, 99, 152, 201
 Oppenheimer, J. A. 86, 194
 Ordonez, L. D. 24, 201
 Osberg, L. 81, 91, 99, 152, 163, 184, 185,
 201

Otten, S. 31, 202
 Otten, W. 59, 206
 Owen, G. 65, 67, 130, 201

P

Pachauri, A. 28, 201
 Pamuk, E. 93, 189
 Pántya J. 12, 140, 147, 154, 162, 198, 202
 Parks, C. 58, 188
 Pearlman, B. 82, 190
 Pelham, B. W. 26, 194
 Persky, J. 45, 202
 Peterson, C. 85, 202
 Petri, B. 39, 200
 Petty, R. 162, 204
 Phalet, K. 109, 202
 Pigou, A. 46, 202
 Pittman, T. S. 43, 191
 Plamenatz, J. 46, 202
 Poppe, E. 109, 202
 Posner, R. A. 50, 184, 202
 Pratto, F. 108, 204
 Procter, E. 24, 194
 Prowse, V. 167, 169, 194
 Pruitt, D. G. 49, 70–72, 98, 122, 202
 Purnima, S. 28, 201

Q

Quinn, R. E. 78, 202

R

Rabin, M. 89, 95, 190
 Rabinowitz, J. L. 107, 199
 Ratner, R. K. 46, 161, 181, 201
 Rawls, J. 47, 54, 86, 88, 150, 161, 202
 Regan, D. T. 102, 194
 Rehkopf, D. H. 93, 187
 Riedl, A. 53, 192

Reimers, S. 151, 202
 Resh, N. 32, 203
 Roberts, M. L. 151, 202
 Robinson, P. H. 43, 190
 Roch, S. G. 25, 26, 129, 184, 202
 Rodrigues, A. 198
 Rodríguez-Bailón, R. 108, 207
 Rogers, R. W. 140, 144, 147, 195
 Rognes, J. K. 72, 74, 122, 203
 Rook, K. S. 85, 203
 Rosencranz-Engelmann, J. 76, 191
 Rosenfield, D. 22, 193
 Ross, L. 29, 192
 Roth, A. E. 65, 67, 130, 203
 Rubin, J. Z. 70, 71, 199, 202
 Rubin, Z. 75, 203
 Rubini, M. 106, 197
 Runciman, W. G. 17, 203
 Rutte, C. G. 27, 203
 Ryckman, R. M. 80, 203

S

Sabbagh, C. 31, 32, 203
 Saez, E. 163, 203
 Sala-i-Martin, X. 91, 203
 Sampson, E. E. 84, 203
 Samuels, S. M. 29, 192
 Samuelson, C. D. 25, 202
 Savin, N. E. 56, 193
 Schafer, R. B. 85, 203
 Schei, V. 72, 74, 122, 203
 Schell, T. 24, 25, 29, 200
 Schimmack, U. 91, 201
 Schmidt, K. M. 174, 193
 Schmitt, M. 31, 32, 203
 Schmittberger, R. 19, 196
 Schooler, T. Y. 101, 207
 Schwarze, B. 19, 196
 Schwinger, T. 85, 198
 Scitovsky, T. 47, 51, 203
 Scully, G. W. 81, 91, 152, 203
 Sears, D. O. 162, 203

See, Y. H. M. 162, 204
 Sefton, M. 56, 193
 Selten, R. 114, 194
 Sen, A. 51, 93, 201, 204
 Sentis, K. P. 29, 36, 161, 200
 Sheldon, O. 31, 197
 Shook, C. L. 78, 195
 Sidanius, J. 107, 108, 199, 204
 Siegel, J. P. 136, 204
 Sillamaa, M. A. 163, 204
 Simon, H. A. 45, 204
 Simpson, B. 95, 192
 Skitka, L. J. 36, 37, 204
 Sloman, S. A. 101, 204
 Smith, C. M. 30, 197
 Smith, E. R. 57, 78, 99, 101, 204
 Smith, H. J. 161, 204
 Smith, K. W. 153, 204
 Smith, P. K. 137, 140, 142, 144, 204
 Smith, V. 139, 196
 Sniderman, P. 204
 Snyder, M. 190
 Soltan, K. E. 85, 205
 Spence, J. T. 199
 Sprecher, S. 85, 205
 Stake, J. E. 35–37, 85, 205
 Stouten, J. 59, 205
 Stroebe, W. 198, 206
 Stuhlmacher, A. F. 116, 205
 Stukas, A. A. 190
 Sullivan, B. N. 21, 197
 Svenson, O. 126, 192, 207
 Szabó É. 188

T

Takezawa, M. 30, 197
 Tang, T. L. P. 102, 205
 Tanzer, N. 39, 200
 Tenbrunsel, A. E. 75, 98, 114, 205, 206
 Tetlock, P. E. 24, 36, 37, 95, 201, 204
 Thaler, R. H. 53, 197, 205
 Thibaut, J. W. 22, 38, 60, 102, 199, 205

Thomas, K. W. 71, 205
 Thompson, E. P. 107, 154, 197
 Thompson, L. 29, 161, 205
 Tindale, R. S. 30, 197
 Törnblom, K. 28–30, 34, 36, 205, 206
 Trivers, R. L. 30, 206
 Trope, Y. 117, 137, 196, 199, 204, 205
 Tsakoglou, P. 163, 203
 Tudor, M. 35, 187
 Turner, J. C. 78, 205
 Tversky, A. 31, 197
 Tyler, T. R. 17, 20, 21–23, 38–41, 43, 161, 189, 199, 204, 206

U

Uleman, J. S. 190
 Urwick, L. 193

V

Valley, K. L. 74, 188
 Van Avermaet, E. 29, 161, 206
 van den Borne, B. 80, 203
 Van den Bos, K. 40, 206
 Van Dijk, E. 30, 59, 184, 205, 206
 van Dijk, W. W. 137, 204
 Van Lange, P. A. 59, 98, 206
 Verhoogen, E. 139, 190
 Vescio, T. K. 195
 Viding, E. 138, 191
 Vidmar, N. 42, 206
 Vohs, K. D. 100, 102, 206, 207
 Vugt, M. 59, 207

W

Wade-Benzoni, K. A. 75, 205
 Wagstaff, A. 92, 93, 191, 207
 Wahl, I. 153, 179, 198, 207
 Walker, L. 22, 38, 205

Wallbom, M. 105, 192
 Walster, E. 32, 35, 37, 162, 207
 Walster, G.W. 32, 207
 Weimann, J. 163, 175, 182, 193
 Weingart, L. R. 70, 200
 Weissert, W. G. 83, 196
 Wenzel, M. 43, 153, 164, 179, 189, 207
 White, R. K. 78, 199
 White, S. B. 86, 188
 Wicklund, R. A. 105, 192
 Wilke, H. A. 27, 30, 203, 206
 Williams, D. L. 72, 194
 Williams, D. R. 93, 189
 Williams, A. 92, 207
 Willis, G. B. 104, 108, 196, 207
 Willis, R. 199
 Wilson, T. D. 101, 207
 Wit, A. 30, 206

X

Xu, J. 105, 193

Y

Yaari, M. 32, 33, 37, 64, 188
 Yamagishi, T. 94, 207

Z

Zakay, D. 116, 207
 Zanna, M. P. 35, 191
 Zeckhauser, R. 59, 189
 Zeira, J. 91, 194
 Zhou, Q. 48, 207
 Zhou, X. 100, 102, 178, 183, 207
 Zoltayné, P. Z. 134, 207