



FELADATGYŰJTEMÉNY

a Döntésmélet tantárgy elsajátításához

Szerkesztő: Köves Alexandra, PhD

Szerzők:

Köves Alexandra, PhD

Wimmer Ágnes, PhD

Gáspár Judit, PhD

Becser Norbert, PhD

Szántó Richárd, PhD

Zoltayné Paprika Zita, PhD

2019

Budapesti Corvinus Egyetem

ISBN 978-963-503-794-0

FELADATGYŰJTEMÉNY	1
A FELADATGYŰJTEMÉNYRŐL	3
A PROBLÉMAMEGOLDÁS ELMÉLETE	5
DÖNTÉSELMÉLETI FELFOGÁSMÓDOK, IRÁNYZATOK	9
A KORLÁTOZOTT RACIONALITÁS ELMÉLETE	13
A DÖNTÉSHOZATAL PSZICHOLÓGIÁJA	17
A KREATÍV DÖNTÉSHOZATAL	21
CSOPORTOS DÖNTÉSHOZATAL	24
KONFLIKTUSELMÉLET	28
TÁRSADALMI DÖNTÉSEK	32
KULTÚRA ÉS DÖNTÉSELMÉLET	36
ETIKA ÉS DÖNTÉSHOZATAL	40
KOCKÁZAT	45

A FELADATGYŰJTEMÉNYRŐL

A Döntéelmélet tárgy oktatásának célja, hogy a hallgatók megismerjék, és jártassági szinten elsajátítsák a döntéelmélet legfontosabb fejezeteit, a döntésmódszertan alapjait, a döntés-előkészítés és a döntéshozatal folyamatait, és ezáltal pályafutásuk során hozzájárulhassanak az üzleti életben és általában a társadalomban megjelenő döntéshozatali gyakorlat fejlesztéséhez. Reményeink szerint a kurzus után a hallgatók nagyobb tudatossággal és önreflexióval közelítenek majd meg döntési helyzeteket, és képesek lesznek felfedni saját és környezetük döntései mögött meghúzódó alapvetéseket, valamint észrevenni a döntések mögött meghúzódó értékválasztásokat. Az elmélet azonban ehhez úgy tud leginkább hozzásegíteni, ha az elméleti tudás beépül a mindennapi események értelmezésébe, és így kapaszkodóként szolgál a körülöttünk zajló események megértéséhez.

Míg az elmúlt időkben sokan gondolták azt, hogy a gazdasági oktatás akkor jó, ha értéksemleges, a körülöttünk zajló események egyre inkább megerősítenek abban, hogy minden – beleértve az első ránézésre matematikán és logikán alapuló - paradigma értéktelített, és komoly hatással van a környezetünkre, a döntéseinkre és a cselekedeteinkre. Ezen felül egyre inkább halványodni látszik az az elképzelés is, hogy a döntéseinket – menedzserként, munkavállalóként, fogyasztóként, állampolgárként – objektíven és racionálisan vagyunk képesek meghozni. Azonban, ha elfogadjuk azt, hogy mindenki saját észlelésén és értékrendjén keresztül értelmezi a világot, akkor nem árt tudni mindazon tényezőket, amik ezekre hatással lehetnek.

Milyen megközelítés vezérelheti vajon a norvég kormányt akkor, amikor köztisztviselőinek repülő útját megpróbálja széndioxid-kibocsátási kvótából fedezni; vagy egy autógyártót, amikor a károsanyag-kibocsátási rendszerét tervezi? Miért van az, hogy egy egyénnek, egy vállalatnak, vagy egy társadalmi szervezetnek ugyanaz a cselekedetét vannak, akik morálisan elítélik, és vannak, akik dicsőítik? Mit jelent a haszonmaximalizálás, amikor kockázatról beszélünk, és mit, amikor egy sokakat érintő társadalmi döntést akarunk éppen az összhaszon növelésének érdekében meghozni? Milyen döntépszichológiai jelenségek játszanak szerepet egy aukción, egy árleszállítási akció során, vagy akkor, amikor egy idős néni GPS-t használva lehajt az aluljáróba? És mi köze van ennek a világ egyik legsikeresebb üzletembere alá tett párnához? Milyen játékelméleti dilemmákkal szembesülnek a sztrájkolók, vagy egy sörgyár reklámkampányát épp elindító szakemberek? Miért kezelik a svéd cégek másként a túlóra kérdéskörét, mint a japánok?

Ilyen kérdéseken és példákon keresztül válhat az elméleti tudás gyakorlati készségeké. Az elmélet elsajátítása lehet, hogy tudásanyagot ad, azonban a mindennapi használat által válik képessé a hallgató például arra, hogy döntési

helyzetekben hatékonyan azonosítsa és elemezze a problémákat, és felismerje a sémákkal járó csapdákat; képes legyen a döntési folyamatokban olyan reflexióra, amely segíti önmaga és környezete felismerési, visszacsatolási és tanulási folyamatait; meg tudja teremteni a döntésekben való aktív részvétel feltételeit, és a megfelelő vitakultúra alapjait; valamint empátiával, morális képzelőerővel, és morális bátorsággal léphessen fel olyan döntési helyzetekben, amelyek etikai értékválasztást követelnek meg.

A szerzők szándéka szerint ez a feladatgyűjtemény mutatja meg az átkötéseket az elmélet és a gyakorlat, valamint a tudás és a képességek között, és teszi az elméleteket befogadhatóvá, hasznossá, és a mindennapok során használhatóvá. A feladatgyűjtemény követi a tantárgy kapcsán feldolgozandó témaköröket¹, így a tizenegy fejezet a tizenegy tárgyalt témakörhöz kapcsolódó mindennapi példákat mutatja be: A problémamegoldás elmélete; Döntéseméleti felfogásmódok, irányzatok; A korlátozott racionalitás elmélete; A döntéshozatal pszichológiája; Kreatív döntéshozatal; Csoportos döntések; Konfliktusmenedzsment; Társadalmi döntések; Kultúra és döntésemélet; Döntések és etika; Kockázat. Mindegyik témakörben 10 mintakérdés jelenik meg, amely rámutat arra, hogy milyen kérdéskörökben lehet az elméleteket hasznosítani. A kérdések fele a szerzők által megválaszolt, ezek azonban egy lehetséges választ képviselnek, hiszen a tantárgy épp a megközelítések sokszínűségét hivatott bemutatni. A kérdések és válaszok megegyeznek, hasonlítanak, vagy építenek az előző évek vizsgakérdéseire, ezáltal is segítve a hallgatókat a vizsgára történő felkészülésben. A kifejtendő vizsgakérdések általában aktuális közéleti, vagy az üzleti élethez köthető témákat járnak körül, amelynek vannak döntéseméleti vetületei. Néhány inkább az önreflexiót segíti elő. A jó válaszok gondolkodást, saját véleményt és azt alátámasztó érvelést igényelnek. Különböző válaszok egyaránt jók lehetnek, de fontos, hogy a válaszoknak legyen a kérdéshez kapcsolódó döntéseméleti megalapozottsága.

¹ A tantárgy felépítése nagyrészt követi a Döntésemélet című könyvet. (Zoltayné Paprika Zita, 2005, Alinea Kiadó)

A PROBLÉMAMEGOLDÁS ELMÉLETE

TEGYÜK FEL, HOGY ÖN EGY APRÓ LAKATLAN SZIGETRE VETŐDIK MINDEN FELSZERELÉS NÉLKÜL. AZ OTT TÖLTÖTT IDŐ ALATT MEDDIG FEJLŐDhetnek AKTUÁLIS PROBLÉMÁI A BARTEE-FÉLE PROBLÉMATÉR EGYES DIMENZIÓI MENTÉN?

A Bartee-féle problématér három dimenzió alapján rendezi a problémákat: - a problématípusok (konceptuális, empirikus, viselkedési, társadalmi) - a problémamegoldás módja (egyéni, csoportos, szervezeti és társadalmi) - és a problémamegoldás folyamata (felismerés, meghatározás, analízis, szintézis) alapján. A problématípusuk szerint kizárólag a harmadik, viselkedési szintig fejlődhetnek a problémák, hiszen az én viselkedésem is válthat ki problémákat. A problémamegoldás módja szerint legfeljebb egyéni lehet, mivel nem számíthatok másra a megoldásokban, így ebben a dimenzióban már az egyes szint fölé nem kerülhet a probléma besorolása. A harmadik szempont, a problémamegoldás folyamatában azonban bármelyik szint elképzelhető, hiszen az egyéni problémák is keresztülmehetnek a teljes folyamaton.

NAPJAINKBAN A SPAMEK (KÉRETLEN E-MAILEK) ÉS ADATHALÁSZ E-MAILEK KEZELÉSE KVÁZISTRUKTURÁLT PROBLÉMA. EGYETÉRT EZZEL AZ ÁLLÍTÁSSAL?

A kvázistrukturált probléma azt jelenti, hogy a probléma bizonyos részei esetében jól ismert módszerek segíthetik a megoldást, míg más esetekben inkább rosszul strukturált problémával szembesülünk. A spamek és az adathalász e-mailek nagyrészt már kiszűrjük a számítógépes rendszerek védelmére létrehozott szoftverek, és mivel a probléma nem újkeletű, bőven elég rutinja van a szakembereknek ahhoz, hogy egy átlag felhasználó alig-alig találkozzon a problémával. Eddig beszélünk jól strukturált problémáról. Viszont a "technológiai verseny" az ilyen e-mailek létrehozói, és a védelmi rendszerek fejlesztői között állandó, ezért mindig vannak olyan újfajta betolakodók, amikre még nem áll rendelkezésre rutinszerű megoldás. Ráadásul az is folyamatos küzdelem, hogy hogyan ne szűrődjenek ki olyan e-mailek, amiknek a feladója ismert és a tartalma a címzett számára fontos. Ez pedig egy nyitott probléma, több lehetséges megoldással, és a peremfeltételei is folyamatosan változnak, hiszen a technológia is változik. Ettől lesz ez kvázistrukturált probléma.

KÖRNYEZETVÉDELMI VEZETŐKÉNT VÁLLALATÁNÁL SZERETNÉ BEVEZETNI ÉS ELTERJESZTENI A KELETKEZŐ HULLADÉKOK SZELEKTÍV GYŰJTÉSÉT. HASONLÍTSA ÖSSZE A TOP-DOWN (FÖLÜLRŐL LEFELÉ) ÉS A BOTTOM-UP (ALULRÓL FÖLFELÉ) DÖNTÉSHOZATALI MÓDSZEREK ELŐNYEIT ÉS HÁTRÁNYAIT E DÖNTÉSRE VONATKOZTATVA!

A szelektív gyűjtést érintő döntéshozatal esetében vélhetően inkább bottom-up döntéshozatali rendszer vezet nagyobb sikerre. A top-downnal ellentétben így először a munkatársak maguk keresnek az adott problémára megoldást, találják meg a számukra legegyszerűbb és leginkább konszenzusos megoldást, majd vagy már ők döntési helyzetbe kerülnek, vagy úgy terjesztik elő javaslataikat a döntéshozók elé, hogy azok számára fontos az ott kialakuló vélemények figyelembevétele és tiszteletben tartása. Egy ilyen rendszer biztosíthatja azt, hogy a munkatársak elkötelezettebben fognak szelektíven gyűjteni. Ugyanakkor a végrehajtás egy felülről jövő top-down rendszer esetében nagyobb ellenállásba ütközhet, mivel a döntés során elképzelhető, hogy számos szempontot nem vett figyelembe a vezető, ami viszont a munkatársaknak fontos lehet. A nagyobb körben történő döntéshozatal ráadásul nagyobb esélyt is adhat az innovatív megoldásoknak, hiszen sokféle tudás és tapasztalat találkozhat. Hátránya lehet egy ilyen rendszernek, hogy a konszenzuskeresés lassítja a döntéshozatalt, és komoly időbeli ráfordítást igényelhet az érintettek részéről.

SMART DRONE INSPECTION A NEVE A BÉCSI ENERGIASZOLGÁLTATÓ, A WIEN ENERGIE EGYIK LEGÚJABB PROJEKTJÉNEK, AMELYNEK KERETÉBEN DRÓNOK VÉGZIK A HŐERŐMŰVEK KÉMÉNYÉNEK, VALAMINT A SZÉL- ÉS NAPERŐMŰVEK BIZTONSÁGI ELLENŐRZÉSÉT. AZ IPARI DRÓNOKRA NAGYFELBONTÁSÚ KAMERÁKAT ÉS SZENZOROKAT SZERELNEK, AMELYEK NAGY MENNYISÉGŰ KÉPET ÉS ADATOT RÖGZÍTENEK, ILLETVE TOVÁBBÍTANAK A VIZSGÁLT LÉTESÍTMÉNYEKRŐL. AZ ÍGY KELETKEZŐ NYERS ADATHALMAZT SZUPERSZÁMÍTÓGÉPEK ÉS ALGORITMUSOK SEGÍTSÉGÉVEL EGY ELEMZŐALKALMAZÁS A SZÜKSÉGES MINIMÁLIS EGYSÉGEKRE BONTJA. EZUTÁN EGY MESTERSÉGES INTELLIGENCIA AUTOMATIKUSAN HIBÁK ÉS MEGHIBÁSODÁSOK UTÁN KUTAT A FELVÉTELEKEN, AMELYEKET TOVÁBBÍT A WIEN ENERGIE-NEK.² MILYEN PROBLÉMAFELISMERÉSI MÓDOT VÁLASZTOTT AZ OSZTRÁK ENERGIASZOLGÁLTATÓ EBBEN AZ ESETBEN? MI TÖRTÉNNÉ, HA A TANULT PROBLÉMAFELISMERÉSI MÓDOK KÖZÜL MÁSIKAT HASZNÁLNA?

A problémák felismerésének négy általános felismerési módja a kényszerítő nyilvánvalóság; a figyelmeztető rendszerek; a külső forrásból származó felismertető hatás; valamint a kutatás. Ebben az esetben a Wien Energie a kutatás módját választotta. Egyáltalán nem feltételezi, hogy a rendszerei probléma nélkül működhessenek, és így a drónok segítségével biztosítja, hogy bármikor azonnal feltárhassa az esetleges hibákat. Ez a problémafelismerés legaktívabb módja. Ha figyelmeztető rendszereket működtetnének csak, akkor az csak akkor jelezne be, amikor már a baj egy hibahatáron túl van. Azonban még ez is eléggé aktív ahhoz, hogy a problémát relatíve rövid időn belül észlelni lehessen. A kényszerítő nyilvánvalóság a Wien Energie esetében az lenne, hogy már csak akkor veszik észre a hibákat, amikor leállt az áramszolgáltatás. A külső forrásból történő felismerés pedig akkor lenne, ha például az energiahatóságok jeleznék a problémákat, vagy rosszabb esetben valaki azzal telefonálna, hogy valamelyik erőmű ég és füstöl.

² hvg.hu, 2018.05.09.

JÓL VAGY ROSSZUL STRUKTURÁLT PROBLÉMÁNAK TEKINTHETŐ EGY KISVÁLLALAT MEGSZÚNT CSOMAGOLÓANYAG-BESZÁLLÍTÓJÁNAK HELYETTESÍTÉSE? ÉS EGY MOST INDULÓ VÁLLALKOZÁS SZÁMÁRA A CSOMAGOLÓANYAG-BESZÁLLÍTÓ KERESÉSE? VÁLASZAIT INDOKOLJA E PROBLÉMATÍPUSOK JELLEMZŐI ALAPJÁN!

Egy olyan kisvállalat esetében, ahol már egy működő rendszer helyettesítése a cél, a probléma inkább jól strukturált. Egy zárt problémával szembesülünk, mivel pontosan tudjuk, hogy mit kell megoldani (hogyan működött az addigi szállítóval a folyamat), és egy logikailag jól felépített problémamegoldási folyamattal megoldhatjuk a helyzetet. Valószínűleg vannak rutin jellegű megoldások, mert például már az előző szállító kiválasztásakor több céggel vettük fel a kapcsolatot, amelyek most is rendelkezésre állhatnak. A most induló vállalkozás esetében még rosszul strukturált problémáról beszélünk. Nem állnak rendelkezésre rutin jellegű megoldások, nincs tapasztalat arra, hogy melyik csomagolóanyag a legjobb, és ki a legmegbízhatóbb szállító. Ki kell alakítani a célhoz vezető utakat. Sok lehet az érintett, vélhetően egymásnak ellentmondó célok is találkozhatnak: a logisztikai vezetőknek más szempontjai vannak, mint a pénzügyi vezetőknek, mint a termelési vezetőknek, vagy a marketingesnek a csomagolás tekintetében. Így a döntéshozóknak feltételezésekkel kell élni.

A BIZTOSÍTÓ NÉZŐPONTJÁBÓL EGY KÖTELEZŐ GÉPJÁRMŰ-FELELŐSSÉGBIZTOSÍTÁS MEGKÖTÉSÉNEK PROBLÉMÁJÁT HOVA HELYEZNÉ EL A HOWARD-FÉLE PROBLÉMATÉRBE? MIÉRT? MILYEN PROBLÉMA-MEGOLDÁSI MÓDOT AJÁNLANA, MIUTÁN ELHELYEZTE A FENTI PROBLÉMÁT A PROBLÉMATÉRBE?

AZ ENRON, AMELY HOSSZÚ IDEIG A VILÁG LEGNAGYOBB ENERGIAKERESKEDŐ CÉGE VOLT, 2001 VÉGÉN JELENTETT CSŐDÖT. A CÉG PÉNZÜGYEI MÁR ÖSSZE NAGYON ROSSZUL ÁLLTAK, AMELYEN A CÉG VEZETŐI KREATÍV KÖNYVELÉSI TRÜKKÖKKEL IGYEKEZTEK ENYHÍTENI.³ MILYEN MÓDOKON LETT VOLNA FELFEDEZHETŐ AZ ENRONNÁL VÉGZETT KREATÍV KÖNYVELÉS PROBLÉMÁJA A TANULT PROBLÉMA-FELISMERÉSI MÓDOK KÖZÜL? VÁLASZÁT INDOKOLJA!

2006 MÁRCIUSÁNAK ELEJÉN A FRANCIA NEMZETGYŰLÉS OLYAN MUNKAJOGI SZABÁLYOKAT FOGADOTT EL, AMELY LEHETŐVÉ TESZI, HOGY 26 ÉVES KORUKIG – HA KÉT ÉVEN BELÜL NEM TELJESÍTENEK ÚJ MUNKAHELYÜKÖN – BÁRMIKOR KIRÚGHAJÁK A MUNKAVÁLLALÓKAT, VÉGKIELÉGÍTÉSRE NEM SZÁMÍTHATNAK. A FRANCIA KORMÁNY AZT REMÉLTE, HOGY A TÖRVÉNY NYOMÁN CSÖKKEN A FIATALOK MUNKANÉLKÜLSÉGE, MERT A MUNKÁLTATÓK BÁTARBAN ALKALMAZNAK FIATALOKAT, HISZEN KÖNNYEN MEGSZABADULHATNAK TŐLÜK SÚLYOS ANYAGI KÖVETKEZMÉNYEK NÉLKÜL. A TÖRVÉNYJAVASLAT HATÁSÁRA DIÁKLÁZADÁSOK TÖRTEK KI.⁴ MUTASSA BE A PROBLÉMA IDŐBELI FEJLŐDÉSÉT (A BARTEE-FÉLE PROBLÉMATÉR ALKALMAZÁSÁVAL) AZ ESET KAPCSÁN!

³ index.hu, 2001.11.30.

⁴

https://index.hu/gazdasag/2016/05/26/ezert_all_langokban_franciaorszag_sztrajk_tuntetes_munkanelkuliseg_munkajog/

VÉLEMÉNYE SZERINT A MUNKAHELYVÁLASZTÁS KÉRDÉSE A JÓL VAGY A ROSSZUL STRUKTURÁLT DÖNTÉSI HELYZETEK KÖZÉ SOROLHATÓ? A PÉLDA SEGÍTSÉGÉVEL JELLEMEZZE A VÁLASZTOTT TÍPUST!

A VENN-DIAGRAM HÁROM HALMAZA KÖZÜL ELMÉLETILEG MELYIK INDIFFERENS AZ EGYÉN SZÁMÁRA A PROBLÉMAMEGOLDÁS SZEMPONTJÁBÓL? MIÉRT? KÉRJÜK, VÁLASZÁT EGY EGYSZERŰ PÉLDÁVAL ILLUSZTRÁLJA!

DÖNTÉSELMÉLETI FELFOGÁSMÓDOK, IRÁNYZATOK

ÉV VÉGI ADÓBEVALLÁSA ELKÉSZÍTÉSEKOR A NON-PROFIT SZERVEZETEKNEK ADHATÓ EGY SZÁZALÉK FELŐL DÖNT VAGY. VÁLASSZON KI KÉT DÖNTÉSELMÉLETI FELFOGÁSMÓDOT ÉS ÍRJA LE, MILYEN ÉRVEK, MEGGONDOLÁSOK ALAPJÁN VÁLASZTANÁ KI A TÁMOGATANDÓ SZERVEZETET!

A filozófiai közelítésmód központi fogalmai a "jószág", "igazságosság". A döntéshozó az általa vallott "igazságosság" ("jószág") fogalmat követve választ a rendelkezésre álló cselekvési alternatívák közül, annak megfelelően "viszi végig" a problémamegoldás folyamatát. Ennek megfelelően amennyiben a döntéshozó értékrendjében ("jószág-értelmezésében") például az egészséges, boldog élet központi szerepet foglal el, választásában ezen "beállítódás" lesz meghatározó: olyan non-profit szervezetet fog választani, amely pl. beteg gyermekek gyógyításával foglalkozik. Választásában egyéb szempontok nem, vagy csak kevésbé játszanak szerepet. Az adminisztratív közelítésmód szerint a döntéshozó a rendelkezésre álló nagy számú alternatíva közül néhány, általa fontosnak tartott szempont alapján, akár "egyszerűsítő mechanizmusokat (hüvelykujj-szabályokat - heurisztikákat)" alkalmazva választ, hiszen a problémahelyzetet bonyolultnak észleli, az információk feldolgozásában, a választás meghozatalára fordítható időben is korlátokkal bír. Nem keresi a lehető legjobb (optimális) megoldást, hanem megelégszik egy "elég jó" (az elfogadási szintjét kielégítő) választással. Ennek megfelelően például azt a szervezetet választja, amely a lakóhelyén található és a "társadalmi célú hirdetésben" már többször hallott róla.

A PETŐFI HÍDRA SZERETETT VOLNA FELHAJTANI A SOFŐR AZ AUTÓJÁVAL, AMIKOR A GPS AZT AZ UTASÍTÁST ADTA, HOGY FORDULJON AZONNAL JOBBRA. AZ IDŐSEBB NŐ SZERINT ÉRTELMEZTE AZ INFORMÁCIÓKAT, ÉS AZOKAT NEM BÍRÁLTA FELÜL A VALÓSÁG TÜKRÉBEN, EZÉRT ÚGY VETTE BE A JOBBKANYART, HOGY MÉG A HÍD ELŐTT, EGY GYALOGOS ALULJÁRÓBA VEZETŐ LÉPCSŐSORRA FORDULT RÁ. A SOFŐR SZERENCSÉRE ÉPSÉGBEN MEGÚSZTA A MALÓRT, A KOCSI KIPUFÓGÓJA VÉLHETŐEN FENNAKADT AZ EGYIK LÉPCSŐFOKON, EZÉRT NEM GURULT LE TELJESEN AZ AUTÓ AZ ALULJÁRÓBA.⁵ MILYEN DÖNTÉSELMÉLETI MEGKÖZELÍTÉST ALKALMAZHATOTT A SOFŐR A DÖNTÉSE MEGHOZATALAKOR?

A szigorú megerősítés modellje értelmében a döntéshozó döntéseit az előző időszak pozitív döntési tapasztalatai alapján hozza meg. Ennek megfelelően a sofőr döntését az alapján hozta meg, hogy a korábbi hasonló problémahelyzetekben megtett választása/reakciója pozitív kimenettel járt-e. Miután vélhetően a korábbi döntései (azaz hogy minden körülmények között követi a GPS által javasolt útvonalat/irányt) pozitív megerősítéssel jártak (helyes irányban haladt tovább a célja felé vezető legrövidebb/leggyorsabb úton, mindenféle baleset és nehézség nélkül) így jelen esetben is "vakon", reflex-szerűen követte az utasításokat.

⁵ hvg.hu, 2018. május 14.

ÖN MELY DÖNTÉSELMÉLETI KÖZELÍTÉSMÓD(OK) ALAPJÁN VÁLASZTANÁ KI AZ ÉRETTSÉGI TALÁLKOZÓJÁNAK HELYSZÍNÉT? VÁLTOZNA-E A MEGKÖZELÍTÉS, HA CSAK EGY SZŰK KÖRŰ ÜNNEPI VACSORÁHOZ VÁLASZT HELYSZÍNT? VÁLASZÁT INDOKOLJA A KÖZELÍTÉSMÓDOKRÓL TANULT JELLEMZŐK FELHASZNÁLÁSÁVAL!

Az érettségi találkozó helyszínének kiválasztása során az adminisztratív közelítésmód (is) alkalmazható. A helyszín tekintetében több olyan szempont és korlátozó, befolyásoló tényező van, amelyet figyelembe kellene venni. Ugyanakkor nem lehetséges minden szempont, a számba jöhető összes alternatíva egyértelmű értékelése, preferencia sorrendbe rendezése és a maximális haszonnal járó alternatíva kiválasztása, hiszen nem rendelkezünk teljes informáltsággal a lehetséges helyszínek, a résztvevők preferenciája (akár a lehetséges helyszín távolsága, megközelíthetősége, rendezvény-terem/étterem stílusa, étel-preferenciák, stb.) tekintetében, valószínűleg nem áll rendelkezésre "korlátlan" idő a választásra, az információk feldolgozása is korlátos. Ebben a komplex, bizonytalan döntési helyzetben néhány szempont alapján szűkített alternatíva halmazból választunk egy elfogadható ("elég jó") megoldást. Ilyen szempontok lehetnek: a lehetséges helyszín távolsága a volt iskolától, a helyszín (pl. étterem) árfekvése, a helyszín megközelíthetősége, van-e a helyszínnek külön terme, stb. Alkalmazható lehet akár a szigorú megerősítés közelítésmódja is, amennyiben például adott egy olyan helyszín, ahol a gimnáziumi évek alatt többször is volt az osztály, szinte törzsvendégnek számítanak, így a korábbi időszakban meghozott döntések pozitív tapasztalata (azaz törzsvendégként mindig jól érezték magukat) alapján választják ki a helyszínt. A szűk körű ünnepi vacsora tekintetében a közelítésmód megegyezhet az előbbi, adminisztratív modellel, feltéve, hogy bármennyire is szűk körű a vacsora, a résztvevőket nem ismerjük alaposabban, nem tudjuk a preferenciáikat, stb. Ugyanakkor, ha feltesszük, hogy a résztvevőket jól ismerjük, szűk baráti, családi körrel van szó, adottak a szóba jöhető helyek, ismert és adott a résztvevők szempontrendszer, preferenciái, akkor akár a klasszikus közgazdasági közelítésmód alapján is dönthetünk: a lehetséges, ismert/adott helyszínek közül, az adott szempontok rendelkezésre álló értékeinek összevetésével, figyelembe véve a résztvevők egyértelmű preferencia-rendezését választjuk ki az optimális helyszínt. Természetesen ezen scenárió esetén is alkalmazható lehet a szigorú megerősítés megközelítése is, feltételezve, hogy a szűk körű társaságnak van egy "jól bevált", a korábbi hasonló problémahelyzetekben pozitív tapasztalattal zárult választása ("törzshelye").

NORVÉGIA SZÉNDIOXID-KIBOCSÁTÁSI KVÓTÁT VÁSÁROL A KÖZTISZTVISELŐK KÜLFÖLDI REPÜLŐÚTJAI ÁLTAL OKOZOTT LÉGSZENNYEZÉS FEDEZETÉÜL, HOZZÁJÁRULVA EZZEL A GLOBÁLIS FELMELEGEDÉS MEGFÉKEZÉSÉHEZ. "PÉLDÁT SZERETNÉNK MUTATNI" - MONDTA A BEVEZETÉSKOR JENS STOLTENBERG, MINISZTERELNÖK. HOZZÁTETTE, HOGY A KEZDEMÉNYEZÉSSSEL VALÓSZÍNŰLEG A NORVÉG KORMÁNY LESZ AZ ELSŐ A VILÁGON, S REMÉNYÉT FEJEZTE KI, HOGY LÉPÉSÉT ÚJABB CÉGEK, MÁS ORSZÁGOK IS KÖVETIK.⁶ HOGYAN TUDNÁ MAGYARÁZNI A FOKOZATOS HOZADÉK MEGKÖZELÍTÉSSEL A NORVÉG KORMÁNY DÖNTÉSÉT?

⁶ zoldtech.hu, 2007.01.04.

Fokozatos hozadék megközelítés alapján a döntéshozó a cselekvési változatokat a múltbéli hasonló alternatívák tényleges eredményeivel veti össze. Amennyiben az adott megoldás kimenete kedvező, a döntéshozó az adott megoldást, "irányt" elfogadja és annak megfelelő újabb lépést tesz a probléma kezelése érdekében. A globális felmelegedés megfékezéséért, mint távlati cél eléréseért nem állnak rendelkezésre egyértelműen meghatározott, konkrét, átfogó, a cél-eszköz elemzésen alapuló, alternatív "lépés-sorozatok". Sokkal inkább jelen kezdeményezés egy "első lépés", amely a norvég szakértők egyetértésén alapul, egyfajta "kis lépés" a probléma kezelésének irányában. Amennyiben ez a "kis lépés" valóban eredményesnek bizonyul, más országok, cégek döntéshozói is követik a kezdeményezést, akár hasonló kis-lépések megtételével. A megfelelő irányban megtett "lépések" folyamatos összehasonlításával - a helyes irányok elfogadásával és követésével, a kevésbé eredményes utak elvetésével - lehet "evickélni" a probléma (a felmelegedés megfékezése) kezelése során. A közelítésmód alkalmazásával inkább a probléma kezelésén (az észlelt jelenlegi probléma-állapottól való távolodáson) van a hangsúly, semmint a cél konkrét elérésén, a nagy hibák elkerülhető, de jellemzően nem hoznak innovatív megoldást.

A HUDSON FOLYÓ VÍZÉN HAJTOTT VÉGRE KÉNYSZERLESZÁLLÁST EGY AMERIKAI UTASSZÁLLÍTÓ REPÜLŐGÉP NEW YORK KÖZELÉBEN. A REPÜLŐ A FOLYÓ JEGES VÍZÉN LEBEGETT, MIELŐTT ELSÜLLYEDT VOLNA, ÍGY MINDEN UTAST ÉPSÉGBEN KIMENTETTEK. A GÉPEN 150 UTAS ÉS 5 FŐS SZEMÉLYZET TARTÓZKODOTT. AZ AIRBUS FEKETEDOBOZAINAK ELSŐ VIZSGÁLATA MEGERŐSÍTETTE, HOGY A REPÜLŐGÉP KÉT HAJTÓMŰVE AZÉRT ÁLLT LE, MERT A GÉP MADARAKKAL ÜTKÖZÖTT.⁷ A TANULT DÖNTÉSELMÉLETI FELFOGÁSMÓDOK KÖZÜL MELYIKE(KE)T ALKALMAZHATTA A PILÓTA DÖNTÉSEKOR? A PÉLDA SEGÍTSÉGÉVEL ELEMEZZE A VÁLASZTOTT MEGKÖZELÍTÉS(EKE)T!

Kényszerleszállás során a pilóta döntési folyamata leginkább az adminisztratív közelítési móddal jellemezhető. Az időkényszeres, bizonytalan, nagy komplexitással jellemezhető döntési helyzetben az adott körülmények között kell olyan megoldást találnia, amely az utasok és a személyzet biztonságát helyezi az előtérbe. Olyan - valószínűleg a szimulátoron többször is gyakorolt, már bevált - cselekvési és döntési mechanizmusok sorozatát hajtja végre a pilóta, amelyek segítségével a lehető legrövidebb idő alatt, a lehető legnagyobb biztonsággal tudja a kényszerleszállást végrehajtani az adott pillanatban rendelkezésre álló információk alapján. Nincs idő az összes információ feldolgozására, valószínűleg nem is áll rendelkezésre az összes, a normál repüléshez és leszálláshoz szükséges információ, adat (pl. egyes berendezések sérülése miatt), a pilóta a komplex, nagy bizonytalansággal bíró, stressz-helyzetben nem is képes minden információt feldolgozni, illetve nem képes az összes lehetséges alternatív megoldást számba venni és azokat értékelni (kognitív korlátok). Sokkal inkább az adott helyzetben elérhető, legfontosabb adatok és információk alapján, saját észlelésére és valószínűségbecslésére, -értékelésére, a korábban megszerzett tapasztalataira (rutinjaira, analógiákra), a begyakorlott protokollokra (esetlegesen korábban már bevált megoldásokra

⁷ www.origo.hu; 2009.01.16.

(pl. szimulátoros gyakorlatokra) alapozva azonosítja a lehetséges megoldási alternatívákat, azokat a rendelkezésre álló legfontosabb szempontok (adatok, információk) alapján értékeli és választja ki az adott helyzetben, a körülmények által is befolyásolt kielégítő ("elegendően jó") megoldást.

"75 ÉVVEL EZELŐTT EGY KARTONDOBOZT KAPTAK A FINN KISMAMÁK AZ ÁLLAMTÓL. A DOBOZ EGYFAJTA KEZDŐCSOMAG VOLT, BÉBIRUHÁKKAL, GYERMEKJÁTÉKOKKAL ÉS ÁGYNEMŰKKEL MEGPAKOLVA - A DOBOZT PEDIG BABAÁGYKÉNT IS HASZNÁLHATTÁK. EZ A HAGYOMÁNY AZ 1930-AS ÉVEKRE NYÚLIK VISSZA, ÉS MINDEN FINN ÚJSZÜLÖTT SZÁMÁRA EGYFORMÁN ELÉRHETŐ, FÜGGETLENÜL ATTÓL, HOGY MILYEN CSALÁDI VAGY VAGYONI HÁTTÉRREL INDULNAK AZ ÉLETBEN. EZT A DOBOZT MA IS MEGKAPJA MINDEN VÁRANDÓS NŐ FINNORSZÁGBAN. MINDEZEKEN FELÜL A DOBOZ MA MÁR SZIMBÓLUM IS: AZ EMBEREK KÖZÖTTI EGYENLŐSÉG ÉS A GYEREKEK FONTOSÁGÁNAK JELKÉPE." ÉS A FINNEK MINDANNYIAN EGYETÉRTENEK ABBAN, HOGY AZ EMBEREK VAGYONI HELYZETE KÖZÖTTI KÜLÖNBÉSÉGNEK NEM SZABAD NAGYNAK LENNIE, ÉS KÖZÖSEN TESZNEK ÉRTE.⁸ MILYEN TANULT DÖNTÉSELMÉLETI FELFOGÁSMÓDHOZ KÖTNÉ EZT A KORMÁNYZATI DÖNTÉST? MIÉRT? MUTASSA BE A VÁLASZTOTT MEGKÖZELÍTÉST!

MUTASSA BE, HOGYAN TÖRTÉNNÉ A KARÁCSONYI AJÁNDÉKVÁSÁRLÁS, HA A DÖNTÉSELMÉLET (1) FILOZÓFIAI, (2) KÖZGAZDASÁGI KÖZELÍTÉSÉT, (3) AZ ADMINISZTRATÍV MODELLT, ILLETVE A (4) A KIS LÉPÉSEK POLITIKÁJÁT KÖVETNÉ?

ADJON MEG NÉGY KÜLÖNBÖZŐ ESZKÖZT, AMELLYEL VÁLLALATVEZETŐKÉNT MOTIVÁLNÁ ALKALMAZOTTAIT! A MOTIVÁCIÓS ESZKÖZÖKET EGYENKÉNT ÉRTÉKELJE SKINNER „SZIGORÚ MEGERŐSÍTÉS MODELLJÉNEK” TANULT AJÁNLÁSAI ALAPJÁN!

A GYÓGYSZERKUTATÁSOKNÁL GYAKORI, HOGY MÉG NEM TUDJÁK, HOGY A HATÓANYAG-VARIÁNSOK MILYEN BETEGSÉGEK GYÓGYÍTÁSÁRA LEHETNEK ALKALMASAK. EGYSZERŰBEN: A GYÓGYSZERHEZ KERESIK A BETEGSÉGET. MELYIK DÖNTÉSELMÉLETI KÖZELÍTÉSMÓDDAL JELLEMEZNÉ EZT A HELYZETET?

ÖN SZERINT HOGYAN MAGYARÁZHATÓ AZ ÁLLAMI KÖLTSÉGVETÉS ÖSSZEÁLLÍTÁSÁNAK DÖNTÉSI FOLYAMATA A FILOZÓFIAI, AZ ADMINISZTRATÍV ÉS A SZEMETES KOSÁR DÖNTÉSELMÉLETI FELFOGÁSMÓDOK ALAPJÁN

⁸ <http://www.szeretlekmagyarorszag.hu/miert-alszanak-a-finn-babak-dobozban>

A KORLÁTOZOTT RACIONALITÁS ELMÉLETE

EGY VÁLLALAT LEÉPÍTÉSEKRE KÉNYSZERÜL A GAZDASÁGI VÁLSÁG MIATT. ARRÓL KELL DÖNTENIÜK, HOGY KIKET BOCSÁSSANAK EL. TEGYÜK FEL, HOGY EGY HARMINC FŐS RÉSZLEGBŐL HAT EMBERTŐL KELL MEGVÁLNI A CÉGNEK. HOGYAN DÖNTHET EBBEN AZ ESETBEN AZ A VEZETŐ, AKI OPTIMALIZÁLÁSRA TÖREKSZIK, ÉS HOGYAN AZ, AKI KIELÉGÍTŐ MEGOLDÁST KERES?

A döntésnél az elbocsátandók lehetséges csoportjai jelentik az alternatívákat (harmincből hat fő kiválasztása). Döntési kritérium lehet például a minél nagyobb költségcsökkentés elérése oly módon, hogy a munkatársak távozása ne vagy csak minél kisebb fennakadást okozzon a folyamatokban, de a gazdasági szempontok mellett szociális és méltányossági érvek is szerepet kaphatnak. Az optimalizálásra törekvőknek az elbocsátandók körének meghatározásakor minden lehetséges alternatívát meg kellene vizsgálniuk az előzetesen felállított szempontrendszerük, preferenciáik szerint. Az optimalizálás feltételezi, hogy a döntéshozóknak világosak és következetesek a preferenciáik, és fel tudják mérni az alternatívák következményeit, végtelen érzékenységgel össze tudják vetni a lehetőségeket, jelen esetben az egyes munkatársak, illetve munkatársak csoportja elbocsátásának következményeit. Az elbocsátandók kiválasztásakor az informáltság vonatkozhat például a munkatársak képzettségére, tapasztalataira, helyettesíthetőségére, a munkájukkal való elégedettségre, megtartásuk, illetve elbocsátásuk költségeire (fizetések és juttatások, elbocsátás esetén fizetendő végkielégítés stb.), elbocsátásuk lehetséges hatásaira a munkavégzésre, vállalaton belüli és vállalatközi kapcsolatokra, a részleg későbbi munkavégzésére, az egyénekre gyakorolt hatásokra stb. A döntéshozó optimalizálásra törevéskor minden alternatívát megvizsgál, a számára releváns szempontok szerint összeveti ezeket és a leginkább megfelelőt választja. A kielégítő megoldásra törekvő döntéshozó nem a "legjobb", hanem egy elfogadható megoldást keres, mely a kritériumai szerint elég jó (megfelel előzetes elvárásainak, aspirációs szintjének): például biztosítja az elvárt költségcsökkentést, és várhatóan nem okoz egyetlen szakterületen sem működési fennakadást a kieső munkatársak hiánya. Egy elfogadható alternatíva megtalálásakor a kielégítő döntésre törekvő nem keres tovább, nem vet össze minden elvi lehetőséget.

EGY VÁLLALAT KONTROLLERI ÁLLÁST HIRDET MEG. A HUMÁN ERŐFORRÁS MENEDZSERHEZ TÖBB MINT 200 ÖNÉLETRAJZ ÉS MOTIVÁCIÓS LEVÉL ÉRKEZIK BE. AZ ÁLLÁST MIHAMARABB BE KELL TÖLTENI, ÍGY MINÉL ELŐBB DÖNTÉST KELL HOZNI ARRÓL, HOGY KI LEGYEN AZ AZ ÖT JELENTKEZŐ, AKIKKEL A PÉNZÜGYI IGAZGATÓ MAJD SZEMÉLYESEN INTERJÚZNI FOG. SAJNOS A HUMÁN ERŐFORRÁS MENEDZSERNEK EGYEDÜL KELL AZ ÖT JELÖLTET KIVÁLASZTANIA A TÖBB MINT 200-BÓL. A KORLÁTOZOTT RACIONALITÁS ELMÉLETE ALAPJÁN MILYEN KIVÁLASZTÁSI FOLYAMATOT VALÓSZÍNŰSÍTENE EGY ILYEN HELYZETBEN? VÁLASZÁT INDOKOLJA!

A HR menedzser valószínűleg leegyszerűsítésekhez folyamodik, igyekszik rövid időn belül öt, az előzetes elvárások szerint megfelelő jelöltet kiválasztani az interjúkra. Ehhez célszerűen meghatároz előzetes szűrőket, elvárásokat (például a végzettségre, tapasztalatra stb. vonatkozóan), jól mérhető szempontokat választ, s ha talált öt megfelelő jelöltet, abbahagyja a válogatást. Ha a kezébe kerülő első életrajzok szerint a jelentkezők könnyedén teljesítik az előzetesen felállított elvárásokat (aspirációs szint), akkor lehet, hogy szigorít az elvárásokon (például több év munkatapasztalatot vár el), ha nehezen talál alkalmas jelöltet, csökkenti az aspirációs szintjét, enged bizonyos elvárásokból (például nem ragaszkodik az iparági tapasztalathoz). A kiválasztási folyamat egyszerűsítés és az információszerzés és -feldolgozási képesség korlátai, a rendelkezésre álló idő és erőforrások korlátozottsága indokolja. A HR vezetőnek nem áll rendelkezésre minden információ, nincs ideje minden jelentkezés adatait részleteiben feldolgozni, az esetleg hiányzó adatokat bekérni, nem képes a jelentkezőket a különböző fontosságú szempontok szerint teljes részletezettséggel összevetni, ezért egyszerűsít, s kielégítő megoldást keres.

MILYEN KOGNITÍV KORLÁTOK JELENTKEZHETNEK AZ INFORMÁCIÓK BEFOGADÁSOKOR A VÁLLALATI DÖNTÉSHOZATALBAN? MUTASSON EZEKRE PÉLDÁKAT A BESZÁLLÍTÓ-KIVÁLASZTÁSHOZ VAGY A PÉNZÜGYI DÖNTÉSEKHEZ KAPCSOLÓDÓAN!

A vállalati döntéshozatal során is emberek a döntéshozók, itt is érvényesülnek kognitív korlátok: a figyelem problémája, a memória, a fölfogás és a kommunikáció problémái is megjelenhetnek az információk befogadásakor. A beszállító kiválasztás példáját tekintve itt is korlátos a döntéshozó információgyűjtésre, megfigyelésre fordított ideje és képessége, nem gyűjt össze minden lehetséges információt a potenciális beszállítókról, sőt nem térképez fel minden lehetséges, elvben szóba jövő beszállítót. A memória problémái nem csak egyéni szinten jelentkezhetnek, hanem szervezeti szinten is: lehet, hogy a korábbi döntéseket, kiválasztási módszereket nem dokumentálták megfelelően, a tapasztalatok nehezen adhatók át, így lehet, hogy előlről kell kezdeni a kiválasztási módszer kidolgozását, vagy egy korábban már előforduló hibát vét a cég (például nem veszi megfelelően figyelembe a beszállító kapacitásait). A döntéshozót korábbi tapasztalatai, sémái is befolyásolják, s lehet, hogy elvet olyan információkat, melyek hasznosak lehetnek, de nem illeszkednek korábbi tapasztalataiba, például a beszerző nem nyitott az új technológiai megoldások vagy újabb beszállítói piacok, országok) felé. Korlátokat jelenthet a kommunikáció is: a beszállító-vevő kapcsolatban gyakran különböző szakmák képviselőinek, különböző kultúrákban működő cégek képviselőinek kell kommunikálniuk egymással, ami nehezítheti az elvárások megértését, átadását, s a döntésnél előnyt jelenthet azoknak, akik képesek a "partner nyelvén", logikája szerint kommunikálni.

„KÜLÖNLEGES ÉTTEREM NYÍLT A KANADAI TORONTÓBAN: AZ ÚJ HELYEN MINDEN PINCÉR ÉS DOLGOZÓ HALLÁSSÉRÜLT, EZÉRT A VENDÉGEKNEK JELNYELVEN KELL RENDELNIE. A TORONTÓBAN NEMRÉG MEGNYITOTT SIGNS, VAGYIS JELEK NEVŰ ÉTTEREMEN KIZÁRÓLAG SIKETEK DOLGOZNAK, A VENDÉGEKNEK PEDIG JELNYELVEN KELL ELMUTOGATNIUK, HOGY MIT SZERETNÉNEK RENDELNI. AZ ÉTLAPON AZ ÉTELEK MEGNEVEZÉSE MELLETT AZOK A JELEK IS MEGTALÁLHATÓAK, AMELYEKSEL A VENDÉGEK RENDELNI TUDNAK, A FALAKON PEDIG SZINTÉN AZ EGYES KÉZMOZDULATOKRÓL KÉSZÜLT FÉNYKÉPEK SEGÍTIK A PINCÉREK ÉS A VENDÉGEK KÖZÖTTI MEGÉRTÉST. A TULAJDONOS, AKI EGYÉBKÉNT NEM HALLÁSSÉRÜLT, AZT MONDTA, JÓ ÖTLETNEK TARTOTTA, HOGY ÍGY ADJON MUNKALEHETŐSÉGET A SIKETEKNEK, A VENDÉGEK PEDIG EGY ÚJ ÉTTERMI ÉLMÉNYT TAPASZTALHATNAK. A DOLGOZÓK TÖBBSÉGÉNEK EGYÉBKÉNT NINCS VENDÉGLÁTÓS TAPASZTALATA, SÓT, SOKUKNAK SOHA NEM VOLT MÉG RENDES TELJES ÁLLÁSA, DE NAGYON IZGATOTTAK, AMIÉRT MEGMUTATHATJÁK A BETÉRŐ VENDÉGEKNEK AZ Ő VILÁGUKAT IS – SZÁMOLT BE A KANADAI THE NATIONAL.”⁹ MÍLYEN RACIONALITÁS-ÉRTELMEZÉSEK SZERINT LEHET ÉSSZERŰ STRATÉGIA EGY ILYEN KONCEPCIÓJÚ ÉTTEREM ELINDÍTÁSA? ISMERTESSEN LEGALÁBB HÁRMAT!

Az étterem koncepciójához köthető az értékracionalitás -- Max Weber által meghatározott -- fogalma: a tulajdonos döntését nem a haszonmaximalizálás, hanem valamely érték képviselője befolyásolja, egy "ügyet" képvisel, a hallássérültek foglalkoztatása, a vendégkör érzékenyítése, a kommunikáció és a kapcsolatteremtés erősítése stb. áll a középpontban. A társadalmi racionalitás is köthető a megközelítéshez, mivel társas, szociális motívumok is megjelennek a koncepcióban. Bár a gazdasági racionalitás a klasszikus közgazdasági megközelítésben az önérdékkövető, hasznosságmaximalizáló döntéshozót jellemzi, a társas értelmezett hasznosság fogalomban szociális elemek is szerepelhetnek, a döntéshozó lehet altruista, okozhat számára hasznosság-érzést valamely érték képviselője, egy ügy képviselője. Ha az étterem koncepcióját elismeri a piac, és sikeres lesz a kezdeményezés, akkor a tulajdonos számára gazdaságilag is eredményes lehet a befektetés, s a célracionalitás mellett a tisztán közgazdasági megközelítést követő gazdasági racionalitás szerint is indokolható a döntése.

A SAKKBAN NEM RITKA, HOGY A MESTER „BEÁLDOZ” EGY FIGURÁT, HOGY AZTÁN KÉSŐBB EBBŐL EGY NAGYOBB ELŐNYRE TEGYEN SZERT. A RACIONALITÁSSAL KAPCSOLATBAN „OPTIMISTA” GONDOLKODÓK MELYIK ÉRVÉVEL HOZNÁ ÖSSZEFÜGGÉSBE AZ ILYEN CSELEKVÉST? MIT MOND EZ AZ ÉRV?

Az optimisták a metaracionalitás érvét, a folytonosság érvét és a struktúra érvét hozzák fel az emberi döntéshozatal és viselkedés implicit racionalitása mellett. A sakkban beáldozott figura a folytonosság érvéhez kapcsolható, mely szerint a döntést és következményeit egy folytonos folyamat részeként kell tekinteni és értékelni. Egy bábu feláldozása a folyamatból kiragadva, önmagában nézve hibásnak tűnhet, ugyanakkor a játszma folyamatát és egészét tekintve racionális lehet, például kedvezőbb helyzet előkészítését vagy nagyobb veszteség megakadályozását segítheti.

⁹ http://hvg.hu/gasztronomia/20140807_Video_Jelnyelven_kell_rendelni_egy_uj_kan/

AMARTYA SEN NOBEL-DÍJAS KÖZGAZDÁSZ EGY 1977-ES CIKKÉBEN¹⁰ MEGJEGYZI, HOGY A BOLONDOK IS LEHETNEK RACIONÁLISAK A FORMÁLIS RACIONALITÁS ELMÉLETE SZERINT. MAGYARÁZZA MEG, HOGY MIT ÉRTHETETT SEN EZ ALATT!

NÉHÁNY ÉVVEL EZELEŐTT A MAGYAR TEJTERMELŐK AZZAL A SZLOGENNEL TÜNTETEK, HOGY „NE TERHELD A KÖRNYEZETET, VÉGY KÖZELI, MAGYAR TEJET”!¹¹ MILYEN RACIONALITÁSELMÉLETEK ALAPJÁN DÖNTÖTTEK AZOK A MAGYAR VÁSÁRLÓK, AKIK AZ OLCSÓBB KÜLFÖLDI TEJET VÁLASZTOTTÁK, ÉS MILYEN RACIONALITÁSELMÉLETTEL PRÓBÁLNAK HATNI RÁJUK A TEJTERMELŐK?

NAGY FELHÁBORODÁS ÖVEZTE EGY JAPÁN ISKOLA DÖNTÉSÉT, MELLYEL – TÖBB MINT 200 EZER FORINTNAK MEGFELELŐ ÁRÚ – ARMANI EGYENRUHÁK HASZNÁLATÁT ÍRTÁK ELŐ. A DÖNTÉSHOZÓK INDOKLÁSA SZERINT AZ ISKOLA TOKIÓ BEVÁSÁRLÓNEGYEDÉNEK, GINZÁNAK NEVEZETES ELITINTÉZMÉNYE, ÉS AZ ARMANI-EGYENRUHÁKKAL AZT SZERETNÉK BIZTOSÍTANI, HOGY MEGFELELŐ HANGULAT URALKODJON A NAGY PRESZTÍZSŰ HELYEN. AZ ARMANI JAPÁN KÖZPONTJA EGYÉBKÉNT 200 MÉTERRE VAN AZ ISKOLÁTÓL.¹² MILYEN RACIONALITÁS INDOKOLHATJA EZT A DÖNTÉST, ÉS HOGYAN? VÁLASZÁBAN HASZNÁLJA A TANULT RACIONALITÁS FOGALMAKAT!

HASONLÍTSA ÖSSZE A GAZDASÁGI ÉS A TÁRSADALMI RACIONALITÁS FOGALMÁT! ILLUSZTRÁLJA EGY-EGY PÉLDÁVAL A KÉTFAJTA MEGKÖZELÍTÉST!

A DÖNTÉSHOZÓK ÁLTALÁBAN NEM MAXIMALIZÁLJÁK HASZNOSSÁGUKAT, HANEM CSAK KIELÉGÍTŐ DÖNTÉSEKRE TÖREKSZENEK. FEJTSE KI ÉS EGY PÉLDÁN KERESZTÜL ILLUSZTRÁLJA, HOGY MIT TAKAR EZ UTÓBBI FOGALOM! HOGYAN KÖTHETŐ ÖSSZE EZ A MAGATARTÁS A METARACIONALITÁS FOGALMÁVAL?

¹⁰ Sen, A. K. (1977). Rational fools: A critique of the behavioral foundations of economic theory. *Philosophy & Public Affairs*, 317-344.

¹¹ <https://magyarnemzet.hu/archivum/gazdasag-archivum/tobb-ezer-tehenet-engedhetnek-szabadon-budapesten-3942227/>

¹²

https://index.hu/mindekozben/poszt/2018/02/09/armani_egyenruhat_kapnak_a_diakok_az_egyenloseg_szigeten/

A DÖNTÉSHOZATAL PSZICHOLÓGIÁJA

A GAZDASÁGI VÁLSÁGOKBAN A NAGYOBB ÁRUHÁZLÁNCOK SOKSZOR NAGY ÁRLESZÁLLÍTÁSOKBA KEZDENEK, HOGY FORGALMUK VISSZATÉRJEN A KORÁBBAN MEGSZOKOTT SZINTRE. ELEMZŐK VISZONT ARRÁ FIGYELMEZTETNEK, HOGY ILYEN ESETEKBE KÉSŐBB NEM KÖNNYŰ KIVERNI A VEVŐK FEJÉBŐL A MINDEN EDDIGIEKNÉL NAGYOBB ÉS SZÉLESEBB KÖRŰ ÁRENGEDMÉNYEKET. MILYEN – A DÖNTÉSPSZICHOLÓGIÁBÓL MEGISMERT – HEURISZTIKA LÉTÉRE UTALNAK AZ ELEMZŐI FIGYELMEZTETÉSEK?

A korábbi árengedmények referencia-pontként, viszonyítási alapként jelennek meg, a vásárlók ehhez viszonyítanak, és nem szívesen fizetnek magasabb árat -- ez a heurisztika a horgonyhatás, vagy más néven rögzítés és kiigazítás jelensége. Ha folyamatosan emelkednek az árak, idővel a referencia-árak is feljebb kúszhatnak, a vevők "hozzászoknak" a magasabb árakhoz. Ugyanakkor az akciók, árengedmények gyakori meghirdetése azt az elvárást is erősíti, hogy később is legyenek akciók, s a vásárlók egy része arra törekszik, hogy mindig akciós áron, kedvezménnyel vásárolhasson. A (szinte) állandó akciók azt sugallhatják, hogy az "eredeti ár" nem is "valós", a kedvezményes árat tekintik "reálisnak", referenciának.

MILYEN HEURISZTIKÁK, DÖNTÉSPSZICHOLÓGIAI JELENSÉGEK JÁTSZHATNAK SZEREPET EGY AUKCIÓN VALÓ LICITÁLÁS SORÁN?

A licitáló úgy érezheti, hogy már majdnem az övé az árverésre bocsátott kívánt tárgy, a birtokláshatás érvényesülhet: a majdnem megszerzett jószágról nem szívesen mondana le, emiatt folytatja a licitálást, újra meg újra ráígér. Előfordulhat, hogy a lehorgonyzás (horgonyhatás) is érvényesül: korábbi hasonló jószág ára felső korlátként, maximális méltányos árként működhet. Utólag a kognitív disszonancia is megjelenhet, ha "túl magas" áron szerzett meg valaki egy jószágot, a magas árat később a jószág különleges tulajdonságainak, speciális jellemzőinek kiemelésével indokolhatja. (Az árverési kínálat értékelésekor a keretezési hatásnak is lehet szerepe, például egy tárgyról olvasott cikk vagy vélemény megfogalmazási módja pozitív keretbe helyezhette, kiemelten vonzóvá, értékessé tehetette az olvasó/licitáló szemében a tárgyat.)

EGY ISMERŐSE HETEK ÓTA MAKACS SZÉNANÁTHÁVAL KÜZD, AMIKOR EGY SZOMSZÉDJA ÚJ TERMÉSZETES GYÓGYHATÁSÚ KÉSZÍTMÉNYT AJÁNL A PROBLÉMÁRA, MONDVÁN, AZ NEKI ÉS EGY MUNKATÁRSÁNAK IS HASZNÁLT. A PATIKÁBAN VÉNY NÉLKÜL KAPHATÓ SZER ELÉG DRÁGA, DE AZ ISMERTETŐ SZERINT 5-BŐL 4 BETEG PANASZAI MEGSZÜNTEK TŐLE. ISMERŐSE ÚGY DÖNT, HOGY KIPRÓBÁLJA A SZERT. MILYEN HEURISZTIKÁK JÁTSZHATNAK SZEREPET EBBEN A DÖNTÉSBEN?

A szomszéd és a munkatársa tapasztalatai alapján való döntésben szerepet játszhat a hozzáférhetőségi heurisztika (hajlamosak vagyunk a könnyen elérhető, felidézhető információk alapján dönteni), a mintanagysággal szembeni érzéketlenség (kis minta, kevés tapasztalat alapján döntünk). A termék magas ára azt az érzést keltheti/erősítheti, hogy jó minőségű, kiváló hatású szer (a holdudvar hatás érvényesül), emellett a kognitív diszonzancia redukciója is megjelenhet, ha magasnak tartja a páciens az árat, a biztos hatással indokolja döntését. (A mintanagysággal szembeni érzéketlenség az "5-ből 4 esetben használt" jellemzőnél is tetten érhető lehet, mert a tájékoztatóban ugyan jelezni kell, hogy mekkora minta alapján született ez az eredmény, de a vásárlók ezt nem feltétlenül nézik meg. A független események összekapcsolása is előfordulhat, lehetséges, hogy a szomszéd esetében a szer használata és a panaszok enyhülése nem állt oksági kapcsolatban.

"AZ AMERIKAI GALLUP KÖZVÉLEMÉNY KUTATÓ CÉG ÉS A PAINE WEBBER BEFEKTETÉSI BANK KÖZÖS FELMÉRÉSE SORÁN 2001 MÁJUSÁBAN AZ EGYÉNI BEFEKTETŐKET ARRÓL KÉRDEZTÉK, HOGY MENNYI LESZ A RÉSZVÉNYPIACI HOZAM ÉS MEKKORA LESZ A SAJÁT PORTFOLIÓJUK MEGTÉRÜLÉSE A KÖVETKEZŐ 12 HÓNAPBAN. A VÁLASZOK ÁTLAGAI A KÖVETKEZŐK VOLTAK: 10,3 ÉS 11,7 SZÁZALÉK. VAGYIS AZ ÁTLAGOS BEFEKTETŐ ÚGY GONDOLTA, HOGY A PIACI ÁTLAGNÁL, VAGYIS LÉNYEGÉBEN AZ ÁTLAGOS BEFEKTETŐ HOZAMÁNÁL JOBB EREDMÉNYT KÉPES ELÉRNI. AZ MÁR CSAK HAB A TORTÁN, HOGY 2001-2002 AZ EGYIK LEGROSSZABB IDŐSZAK VOLT A VILÁG TŐZSDÉINEK ÉLETÉBEN: SZINTE MINDEN FEJLETT PIAC JELENTŐS VESZTESÉGEKKEL ZÁRT."¹³ MILYEN DÖNTÉSPSZICHOLÓGIAI TÉNYEZŐKKEL MAGYARÁZHATÓ EZ A TAPASZTALAT?

A túlzott magabiztosság jelenségével magyarázható az eredmény. A befektetők úgy gondolják, hogy jobb hozamot tudnak elérni, mint a piac, nem követnek el olyan hibákat, mint az átlagos befektetők, el tudják kerülni a buktatókat. Ez a túlzott önbizalom az élet más területein is tetten érhető, nem csak a befektetési döntéseknél: hajlamosak vagyunk túlbecsülni a várható sikert, ha belekezdünk valamibe, pl. úgy gondoljuk, hogy az átlagosnál rövidebb idő alatt sikerül megfelelő állást vagy lakást találunk, kevesebb időbe telik majd a felújítás, több lesz a jövedelmünk stb. A valószínűségek és várható értékek téves, túlzottan optimista megítélése a megfelelő kalibráció hiányát is jelzi. (A kalibráció a pontosság és a bizonyosság egymásnak való megfelelésére utal, vagy azt jelzi, hogy mennyire tudjuk, hogy mit tudunk és mit nem tudunk, mennyire pontosan tudjuk megbecsülni a várható eredményt.) A túlzott magabiztosság egyik következménye lehet, hogy a döntéshozó nem keres további információkat, nem jár el kellően alaposan, nem elemzi tovább a lehetőségeket, mert biztos a sikerben, a jó eredményben.

MILYEN PSZICHOLÓGIAI JELENSÉGEK, HEURISZTIKÁK BEFOLYÁSOL(HAT)JÁK, HOGY A VEVŐK KORREKTNEK ÉSZLELIK-E EGY TERMÉK/SZOLGÁLTATÁS ÁRAZÁSÁT? VÁLASZÁT PÉLDÁKKAL IS ILLUSZTRÁLJA!

¹³ <https://www.origo.hu/mindentudasegyeteme/jaksity/20030929jaksity20.html?pldx=11> - Jaksity György: A pénz nyugtalan természete

A vevők észlelését befolyásolják korábbi tapasztalataik, hasonló termékek/szolgáltatások ára referenciapontként szolgálhat, az ettől felfelé való jelentős eltérést inkorrektnek, de legalábbis indokolatlannak tarthatják (ez a horgonyhatás, más néven rögzítés és kiigazítás). A gyakori árengedmények, akciók mellett méltánytalannak tarthatják a nem akciós árakat. A hozzáférhetőségi heurisztika is szerepet játszhat: olyan termékek és szolgáltatások, melyekkel kapcsolatban több a tapasztalat, több a könnyen felidézhető emlék (gyakrabban vásárolják, vagy gyakoribbak a hirdetések árakkal), erősebb lehet a referenciapont, érzékenyebb lehet a vevő az árakra, míg kevésbé ismert, ritkábban használt termékeknél nincs ilyen információ, mely alapján korrektnek értékelnék az árakat. Az ár/minőség észlelése is befolyásolhatja az árképzés megítélését, ebben a saját emlékek mellett az ismerősök tapasztalatai (hozzáférhetőségi heurisztika, reprezentativitási heurisztika) is szerepet játszanak, akár felül-vagy alulértékelve egy terméket/szolgáltatást. Egy már megvásárolt termék vagy szolgáltatás esetében a kognitív disszonancia segíthet az esetleges ellentmondás csökkentésében (megmagyarázza a vevő, hogy valóban megérte a termék vagy a szolgáltatás a fizetett összeget).

„AZ UTÓBBI ÉVEKBEK SZINTE SOHA NINCSEN FEHÉR KARÁCSONY. RÉGEN PEDIG NAGYON GYAKORIAK VOLTAK, EZEKNEK A JELENSÉGEKNEK IS BIZTOSAN KÖZÜK VAN A KÖRNYEZETI, ÉGHAJLAT-VÁLTOZÁSI PROBLÉMÁKHOZ.”
VÉLEMÉNYEZZE A MEGÁLLAPÍTÁST A TANULT DÖNTÉSI HEURISZTIKÁK FÜGGVÉNYÉBEN!

A GLADIÁTOR CÍMŰ FILMBEN, A RÓMAI NÉP VIOLENTIA FELIRATÚ SOKSZOROSÍTOTT SZÓRÓLAPOKAT KAPKOD SZÉT, RÖPKE 1300 ÉVVEL GUTENBERG ELŐTT. AZ EXODUS, CÍMŰ FILMBEN MÓZES LOVAGLÁS KÖZBEN FELEMELKEDIK A NYEREGBEN... MIÉRT CSAK KEVESEN VESZIK ÉSZRE A FILMEKBEN EZEKET A BAKIKAT? MAGYARÁZZA VALAMELY DÖNTÉSPSZICHOLÓGIAI JELENSÉGGEL!

A HVG INTERNETES OLDALÁN JELENT MEG A KÖVETKEZŐ CIKK: "A FACEBOOK-ALAPÍTÓ AZ AMERIKAI SZENÁTUS IGAZSÁGÜGYI ÉS KERESKEDELMI BIZOTTSÁGA ELŐTTI MEGHALLGATÁSÁN VÁLASZOLT TÖBBEK KÖZÖTT A CAMBRIDGE ANALYTICA BOTRÁNYRA, A VÁLASZTÁSOK OROSZ MANIPULÁLÁSÁRA VONATKOZÓ KÉRDÉSEKRE, VALAMINT ARRA, HOGY HOGYAN TERVEZI MEGVÉDENI A FELHASZNÁLÓK ADATAIT. VAGYIS NEM VOLT KÖNNYŰ DOLGA. A RÉSZLETEKRE MINDIG NAGY FIGYELMET FORDÍTÓ TWITTER-FELHASZNÁLÓK SZÚRTÁK KI, HOGY ZUCKERBERG A MEGHALLGATÁSON KAPOTT EGY EXTRA PÁRNÁT A FENEKE ALÁ. AZ EXTRA MAGASÍTÁS MIATT Ő IS MAGASABBNAK TÚNT, ÉS ENNEK PSZICHOLÓGIAI KÖVETKEZMÉNYEI IS LEHETEK: A MAGASAN ÜLŐ MAGABIZTOSABB, AZ ŐT HALLGATÓKBAN PEDIG TISZTELETET VÁLT KI – AMI IGAZÁN JÓL JÖN, HA VALAKINEK AZT KELL ELMAGYARÁZNI, HOGYAN JUTOTT EL 87 MILLIÓ EMBER ADATA EGY POLITIKAI TANÁCSADÓ CÉGHEZ."¹⁴ MILYEN TANULT HEURISZTIKÁK ÉS TORZÍTÁSOK JÁTSZANAK SZEREPEK EBBEN A PSZICHOLÓGIAI HATÁSBAN? NEVEZZEN MEG, RÉSZLETESEN MUTASSON BE, ÉS KÖSSÖN A HÍRHEZ LEGALÁBB EGYET!

¹⁴ https://hvg.hu/elet/20180417_Volt_valami_fura_Mark_Zuckerberg_feneke_alatt

A BRANDWATCH 250 MILLIÓ KÉPET ANALIZÁLT A TWITTEREN ÉS AZ INSTAGRAMON, HOGY MEGTUDJA, MELYEK A LEGNÉPSZERŰBB MÁRKÁK VILÁGSZERTE, MELYEK AZOK A VÁLLALATOK, AMELYEK LOGÓI A LEGTÖBB, FELHASZNÁLÓK ÁLTAL POSZTOLT KÉPEN FELTŰNNEK. AMI AZ ÖSSZESÍTÉST ILLETI, A VILÁG NYOLC LEGNÉPSZERŰBB LOGÓJA A KÖVETKEZŐ: ADIDAS, NIKE, GOOGLE, EMIRATES, PUMA, COCA-COLA, STARBUCKS, McDONALDS.¹⁵ MILYEN DÖNTÉSPSZICHOLÓGIAI JELENSÉGEKET ISMER, MELYEK MIATT EZ A TÍPUSÚ ISMERTSÉG NAGYON KOMOLY TŐKE AZ EMLÍTETT CÉGEK SZÁMÁRA?

KÉT BARÁTJA TEGNAP KÉT KÜLÖNBÖZŐ ÉTTEREMBE MENT VACSORÁZNI. EGYIKÜK EGY OLCSÓ KISKOCSMÁBAN, A MÁSIKUK EGY ELEGÁNS ÉTTEREMBEN KÖLTÖTTE EL AZ ESTEBÉDET. MINDKETTEN AZ ADOTT HELY ÁRSZÍNVONALÁNAK MEGFELELŐ SZÁMLÁT FIZETETT KI, ÉS MA REGGEL MINDKETTEN GYOMORRONTÁSSAL ÉBREDTEK. A KOGNITÍV DISSZONANCIA JELENSÉGÉNEK ISMERETÉBEN MILYEN REAKCIÓKAT, KIJELENTÉSEKET TART VALÓSZÍNŰNEK AZ EGYIK ÉS A MÁSIK BARÁTJÁTÓL MA ESTI TELEFONBESZÉLGETÉSÜK SORÁN?

¹⁵ https://gyonyoruadat.blog.hu/2018/05/12/a_legnepszerubb_logok_a_vilagon

A KREATÍV DÖNTÉSHOZATAL

AMIKOR ARTHUR GUINNESS 1759-BEN MEGALAPÍTOTTA SÖRFŐZDÉJÉT EGY ELHAGYATOTT DUBLINI ÉPÜLETBEN, BIZTOS VOLT A SIKERBEN. A KORABELI LEGENDÁK SZERINT ANNYIRA, HOGY AZ ÉPÜLETET 9000 ÉVRE ELŐRE ÉVI 45 FONTÉRT BÉRELTE KI.¹⁶ AZ ESETHEZ KÖTŐDVE MUTASSA BE AZ INTUÍCIÓ SZEREPÉT A KREATÍV DÖNTÉSEKBEN!

Az intuíció azt jelenti, hogy tudunk valamit, de nem tudjuk, hogy honnan tudjuk. Guinness is biztos volt az üzleti sikerben, bár abban a pillanatban nem tudta volna megmondani annak okát. (Ahogy Einstein fogalmazott "Biztos vagyok abban, hogy igazam van, de nem tudom az okát.") A magabiztosság mögött azonban ott kellett, hogy legyen az a tudás, amivel az azóta is egyedi és közkedvelt sört előállította. Az intuíció nem jön tudás és előzetes tapasztalat nélkül. Vélhetően sok más sört ismert és tudta, hogy a termék egyedi és valószínűleg hosszú távon lesz rá kereslet. Annyira bízott ötlete sikerességében, hogy egyáltalán nem mérlegelte a döntésével felvállalt kockázatot. Az ilyen, nem racionális döntéseket tekintjük intuitív döntéseknek.

„AZÉRT ÉRDEKEL JOBBAN AZ ÉPÍTÉSZET, MINT A FESTÉSZET, MERT AZ ARCHITEKTÚRÁBAN VANNAK BIZONYOS SZABÁLYOK. HA VÉTESZ A SZABÁLYOK ELLEN, AZ ÉPÜLET ÖSSZEDŐL. SZERETEK ÚGY TEREMTENI, HOGY KÖZBEN ALÁVETEM MAGAM BIZONYOS STRUKTURÁLIS KÉNYSZERNEK” – ÁLLÍTOTTA JOHN SCULLEY EGYKORON A PEPSI COLA, KÉSŐBB AZ APPLE ELNÖK-VEZÉRIGAZGATÓJA.¹⁷ ÉRTÉKELJE A KIJELENTÉST A KREATÍV KÉPESSÉGEK SZEMPONTJÁBÓL!

Egy logikus gondolkodó ars poetica-ját olvashatjuk itt. A struktúra, a rendezettség, az összefüggések, szabályok nyugtatóan hatnak a logikus gondolkodókra, egyfajta biztonságot sugallanak. Ha esetleg valami probléma lenne - pl. összedőlné a ház - akkor is képesek lennének feltárni a kudarc okát, figyelembe véve a világosan követhető szabályokat. Két óriás cég élén ezzel a hitvallással könnyen tudott ítéleteket alkotni, valószínűleg nagy biztonsággal boldogult a számok, elemzések világában. Racionális döntések meghozatalára törekedett, és ezeket kitűnő verbális képességgel tudta kommunikálni. Ugyanakkor veszélyes lehetett a bináris gondolkodás, ami az analitikusan gondolkodókat jellemzi, mivel csak a szélsőséges kimeneteket veszik számításba és gyakran igen-nem kérdésre redukálják a döntéshozatalt, kizárva ezzel a rugalmas, adaptív döntéshozatal lehetőségét. (Lásd Steve Jobs leváltása, amiről a hivatkozott videóban mesél.)

¹⁶ <https://www.youtube.com/watch?v=46dOpwoA4iE>

¹⁷ <https://www.youtube.com/watch?v=f8V4XhtQ4H8>

„NEM NEWTON VOLT AZ ELSŐ, AKINEK A FEJÉRE ESETT EGY ALMA, MÉGIS Ő FOGALMAZTA MEG AZ EGYETEMES GRAVITÁCIÓ TÖRVÉNYÉT.” ÉRTELMEZZE EZT AZ ÁLLÍTÁST!

A kreativitás definíciója: új, eredeti, értékes, váratlan. A jelenség ugyan nem volt új, létezett korábban is, de soha senki nem nézett még rá olyan szemmel, hogy az elgondolkodtassa a miértekről. A felfedezés ugyanakkor rendkívül értékes, hiszen vitathatatlan, hogy nélküle számos találmány (pl. a repülés) nem létezne. Misztikus, váratlan: valószínűleg a meglepetés erejével hathatott a felfedezés időpontjában.

EGY ÁLLÁSHIRDETÉSBEN ÜGYVEZETŐ MELLÉ SZEMÉLYI ASSZISZTENST KERESNEK. A HIRDETÉS SZERINT A MEGFELELŐ PÁLYÁZÓ KÖZGAZDASÁGI VÉGZETTSÉGGEL, KIVÁLÓ SZÁMÍTÓGÉPES ISMERETEKEL, KREATIVITÁSSAL, PONTOSSÁGGAL, RUGALMSSÁGGAL, NAGYON JÓ KOMMUNIKÁCIÓS ÉS SZERVEZŐI KÉPESSÉGGEL, EMPÁTIÁVAL ÉS B KATEGÓRIÁS JOGOSÍTVÁNNYAL RENDELKEZIK. ÖN SZERINT AZ IDEÁLIS JELÖLT INKÁBB JOBBFÉLTEKE- VAGY BALFÉLTEKE-DOMINÁNS EGYÉN? VÁLASZÁT INDOKOLJA!

Egyenként kell megvizsgálni, hogy az egyes képességek melyik agyféltekéhez köthetők inkább: közgazdasági végzettség - inkább BAL, kiváló számítógépes ismeret - inkább BAL, kreativitás - JOBB, pontosság - inkább BAL, rugalmasság - JOBB, nagyon jó kommunikációs és szervezési készség - inkább BAL, empátia - JOBB, B kategóriás jogosítvány - mindkettő. Mindezek alapján akár azt is állíthatnánk, hogy erősebb a bal féltekéhez köthető képességekkel kapcsolatos elvárás. Ám a kreativitás fejlesztése és alkalmazása kapcsán megismert fogalmi és környezeti háttér komplexitása miatt, az agy holizmusára való törekvés, vagyis a BAL és a JOBB agyfélteke fejlesztése az ideális jelölt esetében mindkét irányban elvárható.

A GYÖNGYHALÁSZ MUNKAMÓDSZERE JÓL PÉLDÁZZA AZ ALTERNATÍVÁK KERESÉSÉT LEHETŐVÉ TEVŐ, HORIZONTÁLIS MEGOLDÁSI MÓDSZERT. EGYSZERRE NAGY MENNYISÉGŰ KAGYLÓT HOZ FEL, S CSAK EZUTÁN LÁT A KAGYLÓK FELBONTÁSÁHOZ. EZ A PROBLÉMA MEGOLDÁSI MÓD A KONVERGENS VAGY A DIVERGENS GONDOLKODÁST REPREZENTÁLJA? VÁLASZÁT INDOKOLJA.

Ez a problémamegoldási mód a divergens gondolkodás tipikus példája. Egyszerre nagy mennyiségű kagylót hoz fel a gyöngyhalász, anélkül, hogy tudná, melyik rejt igazgyöngyöt, s csak azt követően nyitja ki őket. Ez az erőfeszítés racionális minimalizálása egyébként. Sok lehetőségből választunk egyet, ami itt determinálva van azzal, hogy vagy lesz gyöngy a kagylóban, vagy nem. Az ellenkező módszer nagyon mesterkéltnek tűnik ebben az esetben. Lemerülhetne a gyöngyhalász egyenként is a kagylókért, s utána minden egyes merülés után kinyithatná az új szerzeményt, amikor kiderülne, hogy van vagy nincs gyöngy a kagylóban. Ez lenne a konvergens megoldás.

SPENCER SILVER A 70-ES ÉVEKBEN A 3M –NÉL DOLGOZOTT ÉS EGY RAGASZTÓANYAG KIFEJLESZTÉSÉN DOLGOZOTT. AZ ÁLTALA KIFEJLESZTETT ANYAG AZONBAN TÚL KÖNNYEN ELVÁLT A RAGASZTANDÓ FELÜLETTŐL. ART FRY, SILVER KOLLEGÁJA EGY TEMPLOMI KÓRUSBAN ÉNEKELT RENDSZERESEN ÉS BOSSZANTOTTA, HOGY A KÖNYVJELZŐI KÖNNYEN KICSÚSZTAK A ZSOLTÁROSKÖNYVBŐL. EKKOR JÖTT AZ AZ ÖTLETE, AMI A POST-IT MEGVALÓSÍTÁSÁHOZ VEZETETT.¹⁸ MILYEN KREATÍV KÉPESSÉGEK JELENNEK MEG EBBEN AZ INNOVÁCIÓBAN?

IGAZI SCI-FICTION SZTORIBA ILLŐ FORDULATTAL „TALÁLTA FEL” EGY NEMZETKÖZI KUTATÓCSOPORT AZT AZ ENZIMET, AMI KÉPES TELJESEN LEBONTANI A PET PALACKOT ALKOTÓ MŰANYAGOT (POLYETHYLENE TEREPHTHALATE), ÉS ÍGY VALÓS MEGOLDÁST JELENTHET A FÖLDÜNKET SÚJTÓ MŰANYAGVÁLSÁG HATÉKONY KEZELÉSÉRE. A 2016-OS EREDMÉNYEKET FELHASZNÁLVA AZT A JAPÁNBAN FELFEDEZETT BAKTÉRIUMOT VIZSGÁLTÁK, AMELYIK MAGÁTÓL EVALVÁLÓDOTT ÚGY, HOGY KÉPES LEGYEN MEGEMÉSZTENI A PET PALACKOKAT. EGY VÉLETLEN FOLYAMÁN VISZONT A VIZSGÁLT ENZIM SOKKAL HATÉKONYABB LETT, ÉS MÉG RÖVIDEBB IDŐ, MINDÖSSZE KÉT NAP ALATT KÉPES ELEMEIRE BONTANI A MŰANYAGOT – SZEMBEN AZ ÓCEÁNOK TÖBB SZÁZ ÉVIG TARTÓ FELDOLGOZÓ FOLYAMATAIVAL.¹⁹ KREATÍVNAK NEVEZHETŐ-E EZ A FOLYAMAT? ÉRVELÉSÉBEN HASZNÁLJA A KURZUS SORÁN KREATIVITÁSRÓL TANULTAKAT!

AZ ELMŰLT ÉVEKBEN TÖBBSZÖR IS FELTŰNT AZ A RÖVID PÁRBESZÉD FOTÓS FÓRUMOKON, AMIKOR ERNEST HEMINGWAY ÉS IRVING PENN FOTÓMŰVÉSZ BESZÉLGETETT EGYMÁSSAL: - MR. PENN, AZ ÖN KÉPEI IGAZÁN JÓK. MILYEN FÉNYKÉPEZŐGÉPET HASZNÁL?; - AZ ÖN NOVELLÁI IS KITŰNŐEK. MILYEN ÍRÓGÉPET HASZNÁL?²⁰ HOGYAN KÖTNÉ AZ IDÉZETT PÁRBESZÉDET A KREATIVITÁS TÉMAKÖRÉHEZ? MUTASSA BE RÉSZLETESEN A FELTÁRT KAPCSOLÓDÁSI PONTOKAT!

HOMOGÉN VAGY INHOMOGÉN CSOPORTOK HOZHATNAK KREATÍVABB DÖNTÉSEKET? VÁLASZÁT INDOKOLJA!

MICHAEL EISNERNEK (AZ ABC TÉVÉTÁRSASÁG EGYKORI VEZETŐJÉNEK) EGY RÖVID BEMUTATÓ ANYAG UTÁN EGY BELSŐ HANG AZT SÚGTA, HOGY A „LEGYEN ÖN IS MILLIOMOS!” NAGY SIKER LESZ A TÉVÉZÉS TÖRTÉNETÉBEN.²¹ MI LEHET EZEKNEK A DÖNTÉSEKNEK AZ ALAPJA? MELYIK AGYFÉLTEKE MŰKÖDÉSÉHEZ KAPCSOLNÁ EZEKET A DÖNTÉSEKET? VÁLASZÁT INDOKOLJA!

¹⁸ <https://lemelson.mit.edu/resources/art-fry-spencer-silver>

¹⁹ https://hvg.hu/tudomany/20180426_muanyag_bakterium_enzim_pet_ujrahasznositas

²⁰ Pl. https://maimanohaz.blog.hu/2015/02/25/fotos_idezet_irving_penn_es_ernest_hemingway

²¹ <https://www.thewrap.com/bob-iger-testifies-eisner-loved-game-shows-pushed-millionaire-18459/>

CSOPORTOS DÖNTÉSHOZATAL

KÉPZELJE EL, HOGY EGY FELSŐVEZETŐI CSOPORT ROSSZ VÁLLALATI EREDMÉNYEK HATÁSÁRA EGYES LEÁNYVÁLLALATAINAK BEZÁRÁSÁT TERVEZI. HOSSZAS VITA UTÁN MEGHOZZÁK A DÖNTÉST, DE ÚGY HATÁROZNAK, HOGY A VÉGSŐ DÖNTÉS KIHIRDETÉSE ELŐTT MÁSNAP TARTANAK EGY "MÁSODIK ESÉLY" ÜLÉST, AHOL ISMÉT MEGVITATJÁK A PROBLÉMÁT. MILYEN CSOPORTOS DÖNTÉSHOZATALI CSAPDÁT AKARHAT ELKERÜLNI EZZEL A FELSŐVEZETŐI CSOPORT? MUTASSA BE EZT A JELENSÉGET, ILLETVE JAVASOLJON NÉHÁNY EGYÉB ELKERÜLÉSI STRATÉGIÁT!

A „második esély” ülés összehívásával a groupthink, a csoportgondolkodás csapdáját kívánja elkerülni a felsővezetői csoport. A jelenség jellemzői, hogy a csoport a sérthetlenség illúziójában működik, morális biztonságban érzi magát, a csoporton belül kollektív racionalizálás zajlik, direkt nyomást gyakorolnak a dezertőrökre, öncenzúrát egyénileg és a gondolatrendőrök segítségével is gyakorolják mindezzel az egyetértést illúzióját keltik. A csoporton kívülieket sztereotipizálják. Számos csoportműködési és döntéshozatali hibát is elkövetnek, úgymint a csoporttagok bírálatainak és alternatíváinak tökéletlen összegyűjtése; a választott cselekvés kockázatainak fel nem mérése; a fontos információk nem minden részletre kiterjedő felkutatása; a hozzáférhető információ szelektíven torzított feldolgozása; az elvetett alternatívák újraértékelésének hiánya; vagy az, hogy az esetleges kudarc esetére nem készülnek tervek. A csoportgondolkodás elkerülhető, ha a csoport vezetője a nyílt vita légkörét támogatja; a csoport vezetője nem azonosul semmilyen állásponttal a vita kezdete előtt; néhány csoporttag az „ördög ügyvédje” szerepét játssza; külső szakértőket vonnak be; részcsoportok kialakítása (párhuzamos megbeszélések); a csoport működés tökéletlenségének (hibáinak) elismerése és úgy is, ahogy azt a jelen példában szereplő felsővezetői csoport teszi, hogy egy „második esély” ülést tartanak, amelyen a tagok újra megvitathatják fennmaradó kétségeiket.

A MENEDZSMENT TRÉNINGEK KÖZKEDVELT ESETJÁTÉKAI AZ UN. TÚLÉLŐ JÁTÉKOK. EZEK LÉNYEGE, HOGY A JÁTÉKOSOKNAK EXTRÉM KÖRÜLMÉNYEK KÖZÉ KERÜLVE BIZONYOS ÉLETMENTŐ CIKKEKET RANGSOROLNIUK KELL, MERT EGYSZERRE MINDEGYIKET NEM TARTHATJÁK MEG. ÁLTALÁBAN ELŐSZÖR A JÁTÉKOSOK EGYÉNI RANGSORT KÉSZÍTENEK, MAJD EZEKET EGYEZTETIK CSOPORTOSAN, HOGY KONSZENZUSRA JUSSANAK. A KATASZTRÓFAVÉDELEMNEK PONTOS ADATAI VANNAK ARRÓL, HOGY MELY CIKKEKET, MILYEN FONTOSSÁGI SORRENDENBEN ÉRDEMES MEGTARTANI. MILYEN MECHANIZMUSOK EREDMÉNYEZIK AZ EGYÉNI ÉS A KONSZENZUSSAL KIALAKÍTOTT LISTA KÖZÖTTI KÜLÖNBSÉGET?

A csoport különbözőképpen gyakorolhat hatást az egyéni véleményekre. A csoportban fellépő hatásmechanizmusok mint például az egyetértés; azonosulás és a befogadás azt írják le, hogy az egyén a csoporthoz való tartozás igénye miatt miképp veszi át és azonosul a csoport többi tagjának véleményével – jelen esetben bizonyos számára egyénileg fontosnak gondolt eszközökről is lemond csak hogy a csoporthoz tartozását erősítse, elfogadva a többség véleményét. Ilyen esetekben megfigyelhető többek között a csoportgondolkodás (groupthink) jelensége is, mikor a konszenzus érdekében saját véleményeiket tudatosan el is fojthatják az egyének. A csoportos döntéseknek azonban lehetnek pozitív hatásai is, hisz a közös gondolkodási, döntési folyamatban számos érv és ellenérv ütközik, nagyobb az a tudásbázis és információhalmaz, amit a csoporttagok képviselnek, ezáltal javítják a döntések minőségét is. Jelen esetben olyan információkat osztanak meg a tagok egymással az egyes túlélést segítő eszközökről, mely valódi véleményváltoztatást és konszenzust eredményez a közös túlélés reményében. Az egyéni döntésekhez képest tehát tartalmában, minőségében születhet jobb döntés a csoportban, míg a konszenzus-kereső folyamatot meghatározó csoportdinamikai elemek - pl. a konformitás jelensége – befolyásolják és árnyalják a döntés eredményét.

AZ OLIMPIAI JÁTÉKOK RENDEZÉSI JOGA CSOPORTOS DÖNTÉS SORÁN DÖL EL: A NEMZETKÖZI OLIMPIAI BIZOTTSÁG 120 TAGJA SZAVAZÁSSAL DÖNT A HELYSZÍNŰRŐL. ENNEK KAPCSÁN MUTASSA BE, HOGY MILYEN ELŐNYÖKKEL ÉS HÁTRÁNYOKKAL JÁRhat A CSOPORTMÉRET NÖVEKEDÉSE A DÖNTÉSHOZATALRA!

A tagok interakciója a csoport méretével csökken, a közvetlen, személyes, érzelmi kapcsolatok szintén csökkennek, míg egyes államok képviselőinek irányítása, domináns szerepe és hatása növekedhet. A több tag hatására növekedhetnek a koordinációs problémák, az elszemélytelenedésből adódó kivonulás az aktív részvételből, nehezebbé válik a konszenzus elérése és az alcsoportok kialakításával nagyobb mértékben térítődhetnek el a közös érdekek. Míg a csoport növekedése szélesebb körből meríti az információkat, nagyobb szakértelem bevonását is jelentheti, a több szempontú mérlegelést jelenti egy adott olimpiai helyszín kiválasztásakor. A kritikai észrevételek, az eltérő megközelítések, az egyes országok eltérő kulturális háttéréből adódó gazdagság és sokszínűség is bővítheti a döntési szempontokat az olimpiai helyszín kiválasztásakor.

TEKINTHETŐK-E CSOPORTNAK A FACEBOOKON AZONOS OLDALAKAT LÁJKOLÓK? VÁLASZÁT INDOKOLJA!

A virtuális világ a csoport fogalmát, definícióját is újra-gondolásra készíti. Vajon a Facebookon azonos oldalakat kedvelők között megvalósul a közvetlen interakció, ami jelen esetben nem „face-to-face”, hanem „interface to interface”, tekinthetjük mindezt fizikai közelségnek egy virtuális térben? Nem feltétlenül egyértelmű a válasz. Az azonban, hogy az így kialakuló közösségben egy egységesnek tekinthető „mi” érzés is megfogalmazódik, magukat csoportnak tekintik; közös célokat, értékeket és normákat vallanak és fogalmazznak meg – ez már erősen

vitatható. A szerepek differenciálása és a státuszok elosztása is elindulhat, illetve egymás cselekvésére és magatartására is befolyással lehetnek, mégis a csoport imént felvillantott definíciós elemeinek nem egyértelműen feleltethetők meg.

HOGYAN RONTHATJA EL A SZOMBAT ESTI PROGRAMJÁT, HA A BARÁTAIVAL AZ ABILENE PARADOXON ÁLDOZATAIVÁ VÁLNAK? MUTASSA BE A JELENSÉGET, ÉS AZT, HOGY HOGYAN KERÜLHETŐ EL!

Az Abilene paradoxon arra a jelenségre utal, amikor egy csoport úgy hoz döntést, hogy a végleges eredmény az egyéni preferenciákkal ellentétes. Minden szombat este a baráti társaság ugyanabba a romkocsmába megy szórakozni. Az előző nap - pénteken - viszont egy egyetemi buli volt, és ettől mindenki elcsigázott. Viszont a társaság minden egyes tagja azt feltételezi, hogy a többiek ma is a szokásos helyre akarnak menni, ezért elindulnak a törzshelyük felé. Miközben üldögélnek magukba roskadva valaki megszólal, hogy ő hullá, és igazából sokkal jobb lett volna egyszerűen a haverjuk lakásában maradni és ott csendesen beszélgetni, mert az pihentetőbb és olcsóbb, csak nem akarta a többiek kedvét szegni. A beszélgetésből kiderül, hogy mindenkinek nagyobb kedve lett volna ehhez az opcióhoz, de senki nem merte felvetni, mert azt feltételezte, hogy a többiek mást akarnak. Így estek mindannyian az Abilene paradoxon áldozatává.

EGY KUTATÁS AZT AZ EREDMÉNYT MUTATTA, HOGY A GYEREKEK CSOPORTOSAN HÁROMSZOR AKKORA HAJLANDÓSÁGOT MUTATTAK A CUKORKÁK LOPÁSÁRA, MINT AZT UGYANEZEK A GYEREKEK EGYENKÉNT TETTÉK VOLNA. ÍRJA LE ÖN SZERINT MI A JELENSÉG OKA!

AZ EGYESÜLT ÁLLAMOKBELI BÍRÓSÁGOKON FOLYÓ TÁRGYALÁSOK EGY RÉSZE ESKÜDTSZÉK ELŐTT ZAJLIK ÉS ŐK HOZZÁK MEG A VÉGSŐ DÖNTÉST IS. ÖN SZERINT MENNYIBEN SZÜLETNÉNEK MÁS ÍTÉLETEK, HA AZ ESKÜDTSZÉK TAGJAI NEM BESZÉLHETNÉNEK EGYMÁSSAL, NEM KÖZÖSEN HOZNÁNAK DÖNTÉST, HANEM EGYENKÉNT KIMONDOTT ÍTÉLETEIKET ÖSSZEGEZNÉK? VÁLASZÁT INDOKOLJA!

AZ ÖN ÁLTAL VEZETETT CSOPORT ELŐTT EGY ÚJ LEHETŐSÉG ÁLL: BELEVÁGHATNÁNAK EGY IGEN KOCKÁZATOS PROJEKTBE, MELY ÖN SZERINT A CSOPORT SIKERÉT EREDMÉNYEZNÉ. MÁR CSAK AZ A FELADAT, HOGY EZT KOMMUNIKÁLJA A CSOPORTTAGOK FELÉ. MELYIK STRATÉGIÁT VÁLASZTANÁ: EGYENKÉNT BESZÉLNE A CSOPORTTAGOKKAL, VAGY ÖSSZEHÍVNÁ AZ EGÉSZ CSOPORTOT? VÁLASZÁT INDOKOLJA!

EGY KISVÁROS POLGÁRMESTERE AZT TERVEZI, HOGY A VÁROSKA KORÁBBI MOZIJÁNAK KISSÉ LEROBBANT ÉPÜLETÉT IFJÚSÁGI HÁZZÁ ALAKÍTTATJA ÁT, S EHHEZ EU-S PÁLYÁZATI PÉNZT IS NYERT A VÁROS. A PROJEKT MÁR EGY ÉVE ELINDULT, DE A FIATALOK EZIDÁIG NEM KEZDTÉK EL HASZNÁLNI AZ ÉPÜLETET. PEDIG A POLGÁRMESTER - SAJÁT ÁLLÍTÁSA SZERINT - MINDENT MEGTETT. KINEVEZETT EGY FELÜGYELŐT IS A HÁZHOZ, AKI A HÁZ KULCSÁNAK BIRTOKOSA, S CSAK AZ Ő FELÜGYELETÉVEL ÉS REGISZTRÁCIÓ UTÁN LÉPHETNEK BE A FIATALOK A HÁZBA. A TEVÉKENYSÉGEKET OLYKOR MAGA A POLGÁRMESTER IS ELLENŐRZI. VILÁGÍTSON RÁ ARRÁ PROBLÉMÁRA, HOGY A POLGÁRMESTER FELÜLRŐL IRÁNYÍTOTT DÖNTÉSHOZATALI STRATÉGIÁJA MENNYIBEN GÁTOLJA AZ ALULRÓL JÖVŐ KEZDEMÉNYEZÉSEKET! JAVASOLJON CSOPORTOS DÖNTÉSHOZATALI TECHNIKÁKAT, MELYEK SEGÍTHETIK A FIATALOK BEVONÁSÁT, VAGY AKÁR ÖNÁLLÓ DÖNTÉSÉT A HÁZ JÖVŐJÉRŐL!

MELYIKET TARTJA CÉLRAVEZETŐBBNEK, HA A SZÍNHÁZIGAZGATÓ EGYSZEMÉLYBEN VAGY HA A SZÍNHÁZI TÁRSULAT KÖZÖSEN HATÁROZZA MEG A KÖVETKEZŐ SZÍNHÁZI ÉVAD PROGRAMJÁT? HOZZON FEL ÉRVEKET MINDKÉT MEGOLDÁS MELLETT A CSOPORTOS DÖNTÉSHOZATALNÁL MEGISMERT ELŐNYÖKET ÉS HÁTRÁNYOKAT FELHASZNÁLVA!

KONFLIKTUSELMÉLET

TÉTELEZZÜK FEL, HOGY EGY SÖRGYÁR VEZETŐJEKÉNT A KÖVETKEZŐ DILEMMÁVAL SZEMBESÜL: AZ ORSZÁG SÖRPIACÁN MINDÖSSZE KÉT SZEREPLŐ VAN, ÖN ÉS A VERSENYTÁRSA, ÉS NAGYJÁBÓL AZONOS RÉSZESEDÉSSEL RENDELKEZNEK. TUDJA, HOGY VERSENYTÁRSA, MIKÉPPEN ÖN IS, NAGY TELEVÍZIÓS REKLÁMKAMPÁNY INDÍTÁSÁN GONDOLKOZIK. A KAMPÁNY ÓRIÁSI KÖLTSÉGEKET EMÉSZTENE FEL, ÉS HA A KÉT KAMPÁNY EGYSZERRE INDUL EL, AKKOR AZOK VÁRHATÓAN SEMLEGESÍTIK EGYMÁST. HA AZONBAN NEM EGYSZERRE INDUL EL, AKKOR AMELYIK KAMPÁNY ELŐSZÖR INDUL, MÁSFÉLSZERESÉRE NÖVELHETI A BEVÉTELEIT, A KÉSŐBBI KAMPÁNY VISZONT MÁR CSAK NEGYEDÉVEL TUDJA NÖVELNI AZ ELADÁSOKAT. MELYIK JÁTÉKELMÉLETI DILEMMÁVAL TUDNÁ LEÍRNI A KIALAKULT HELYZETET?

A feltételezett helyzet a vezérürü dilemmára emlékeztet. Ahogyan abban a játékelméleti dilemmában a két személy közül mindkettő azt szeretné, hogy ő menjen később be az ajtón, mert úgy ő tűnik udvariasabbnak, itt is az egymásra várakozás vagy az időben korábbi vagy későbbi cselekvés a probléma, csak itt az előny annál van, aki előbb lép. Ahogyan az eredeti dilemmában is, a legrosszabb kimenete a mindkét fél által versengő stratégiának van, hiszen így mindkettő gyorsan elindítja a kampányt, és a kiadások nagyobbak lesznek a várható bevételeknél. Ha mindkettő kooperál, akkor költségeik ugyan nem lesznek, de plusz bevételük sem, így ez a második legrosszabb kimenet. Ahogyan az eredeti vezérürü dilemmában, itt is a legjobb kifizetése az asszimmetrikus megoldásnak van, ahol az egyik verseng, a másik pedig kooperál. De itt is az egyik fél többet nyer, mint a másik.

A DOLGOZÓK MUNKÁLTATÓKKAL SZEMBENI KÖVETELÉSEI SOKSZOR SZTRÁJKOKHOZ VEDENEK. A SZTRÁJKOK ÁLTALÁBAN JÁTÉKELMÉLETI DILEMMÁK JÁTSZMÁIRA HASONLÍTANAK. MILYEN JÁTÉKELMÉLETI DILEMMÁRA HASONLÍTANAK, ÉS MILYEN KIMENETELI LEHETNEK A SZTRÁJKOKNAK? RAJZOLJA FEL A HELYZET KIFIZETÉSI MÁTRIXÁT!

A kialakult helyzet többé-kevésbé a gyáva nyúl játékelméleti dilemmával írható le. Miképpen az eredeti példánál az egymással szemben haladó autók sofőrjeinél az a kérdés, ki rántja el előbb a kormányt (és ki lesz a gyáva nyúl), ebben a helyzetben az a kérdés, ki adja be a derekát előbb és távozik vesztesként a tárgyalóasztaltól. Ha mindkét fél a végtelenségig kitart, és versengő stratégiát folytat, a legrosszabb kimenet következik be - az autók összeütköznek, illetve a jelen példában leáll a cég működése, de a munkavállalók sem kerülnek jobb helyzetbe. Sőt, a cég rossz helyzete esetleg visszahathat rájuk. A kifizetési mátrixnak négy cellája van: (1) mindkét fél verseng: ez a legrosszabb kimenet mindenki számára, (2) a tulajdonosok versengenek, és a dolgozók kooperálnak: ez a versengő fél számára a legjobb kimenetet, a kooperálónak a második legrosszabb kimenetet adja, (3) az előbbinek a fordítottja, a tulajdonosok

kooperálnak és a dolgozók versengenek, (4) mindketten kooperálnak: ez mindkét fél számára a második legjobb kimenet. Aszimmetrikus játékról beszélünk, mikor is az optimális kimenethez az egyik fél versengése, míg a másik kooperálása szükséges.

EGY KISVÁROS POLGÁRMESTERE AZT TERVEZI, HOGY A VÁROSKA KORÁBBI MOZIJÁNAK KISSÉ LEROBBANT ÉPÜLETÉT IFJÚSÁGI HÁZZÁ ALAKÍTTATJA ÁT, S EHEZ EU-S PÁLYÁZATI PÉNZ IS ELYER A VÁROS. A PROJEKT MÁR EGY ÉVE ELINDULT, DE A FIATALOK EZIDÁIG NEM KEZDTÉK EL HASZNÁLNI AZ ÉPÜLETET. PEDIG A POLGÁRMESTER - SAJÁT ÁLLÍTÁSA SZERINT - MINDENT MEGTETT: KINEVEZETT EGY FELÜGYELŐT A HÁZHOZ, AKI A HÁZ KULCSÁNAK BIRTOKOSA, S CSAK AZ Ő FELÜGYELETÉVEL ÉS REGISZTRÁCIÓ UTÁN LÉPHETNEK BE A FIATALOK A HÁZBA; A TEVÉKENYSÉGEKET OLYKOR MAGA A POLGÁRMESTER IS ELLENŐRZI...JAVASOLJA A POLGÁRMESTERNEK, HOGY ÜLJÖN LE A HELYI FIATALOKKAL TÁRGYALNI, S AZ Ő MEGHALLGATÁSUKKAL KÖZÖSEN ALAKÍTSANAK KI EGY TERVET A HÁZ HASZNÁLATÁRA. A TÁRGYALÁSRA KÉSZÜLVE SEGÍTSE A POLGÁRMESTERT, HOGY MIKÉPP VÁLASZTHAT A POZÍCIÓS ÉS AZ ÉRDEK ALAPÚ TÁRGYALÁSOK KÖZÖTT, S HOGY JELEN ESETBEN MELYIK, HOGYAN ÉS MIÉRT LENNE CÉLRAVEZETŐ!

A pozíciós alkuk lényege, hogy az alkudozás fix erőforrások felett történik (azok nem bővíthetők), és a tárgyalások végén egyértelműen vannak nyertesek és vesztesek. Az alku során a cél a másik legyőzése, és a minél nagyobb előnyök kicsikarása. Az érdek alapú tárgyalás során ezzel szemben a szereplők nem a pozícióikat mérik össze, hanem az ezek mögött meghúzódó érdekekre fókuszálnak. Fisher és Ury az érdekekre való összpontosítás mellett azt is javasolják, hogy válasszuk szét a személyeket a problémáktól a konfliktusok során, és minél több alternatív megoldást igyekezzünk közösen kidolgozni, amelyeket valamilyen objektív mércével vessünk össze. Ebben a konkrét esetben például ahelyett, hogy a polgármester ragaszkodik a ház általa elképzelt funkciójához és működési körülményeihez (felügyelet, regisztráció), megtudhatná, hogy a fiatalok miért nem használják a közösségi teret. Ha a polgármester megfogalmazza, hogy ő nem az ellenőrzéshez ragaszkodik, hanem ahhoz, hogy ne legyen baja semminek a házon belül, akkor már nem a pozícióhoz, hanem ehhez az érdekéhez ragaszkodik. Így viszont a fiatalokkal együtt kidolgozhatnak különböző alternatívákat arra, hogy hogyan tudják közösen megóvni a felújított épületet.

EGY VÁLLALAT ELLEN GYERMEKMUNKA ALKALMAZÁSA MIATT FOGYASZTÓI BOJKOTTOT HIRDETNEK. E PÉLDA ALAPJÁN ELEMEZZE A KONFLIKTUSOK DÖNTÉSHOZATALRA GYAKOROLT LEHETSÉGES ELŐNYEIT ÉS HÁTRÁNYAIT!

Egy ilyen fogyasztói bojkottnak - ami egy fogyasztói csoport és egy vállalat közötti konfliktusként értelmezhető - számos előnye van. Rámutat egy komoly problémára, és kiköveteli a változásokat. Ösztönzi az egészséges versenyt, mert ráirányítja a figyelmet a fair kereskedelemre, és a különböző cégek már az alapján is előnyt tudnak szerezni a piacon, hogy a többiekhez képest mennyire tisztességes módon szervezik a termelést. Egy ilyen bojkott erősíteni tudja a fogyasztói csoportok összetartozás érzését, és megadni nekik azt a motivációt, hogy jó cél érdekében később is fel tudnak lépni. Ráadásul megemeli a cégekkel

szembeni teljesítményelvárásokat, hiszen az ilyen bojkottok létrejötte előtt a haszonmaximálás felülírta a tisztességes üzleti megoldások szükségességét, azonban ezek után már alapelvárás minden céggel szemben. Ezáltal az önelégültséggel szemben is védi a cégeket, mert kiderül, hogy mégsem tehetnek meg mindent, amit gondolnak. Ugyanakkor számos hátrányt is fel lehet sorolni: fokozott stresszhelyzetbe kényszeríti a feleket, ezáltal időnként destruktív viselkedések is létrejöhetnek. Az érzelmek alakítják az ítéleteket, és hosszabb távon alááshatja például a fogyasztói csoportok és a cégek közötti kooperációt.

KORÁBBAN FRANCIA ZÖLDSÉGTERMELŐ GAZDÁK MEGSEMISÍTETTÉK TÖBB DÉL-FRANCIAORSZÁGI VÁROS LIDL ÜZLETEINEK ZÖLDSÉG- ÉS GYÜMÖLCSKÉSZLETÉT, MERT A BOLTOKBAN A KÜLFÖLDI ÁRUT ELŐNYBEN RÉSZESÍTIK A FRANCIAVAL SZEMBEN. A 30 GAZDA AZ UTCÁRA DOBÁLTA A GYÜMÖLCSÖKET.²² HOGYAN ALKALMAZHATNÁ AZ ÁTTÖRÉSES TÁRGYALÁS ELEMEIT AZ ÉLELMISZERLÁNC, TEKINTETTEL ARRÁ, HOGY FRANCIAORSZÁGBAN 1200 ÜZLETTEL RENDELKEZIK?

Jelen esetben a konfliktus nem a gazdák és a Lidl vezetői között feszül, a tiltakozás és a zöldségek megsemmisítése a vállalat felé küldött üzenet, így a konfliktus-rendezés is a gazdák közössége és a vállalat között történik. Fisher és Ury (1981) szerint az áttöréses tárgyalások első lépése, hogy szét kell választani az embereket a problémáktól, tehát itt most a probléma nem X.Y. gazda és X.Y. ügyvezető közötti ellentét (még ha nem is feltétlenül szimpatikusak egymásnak), hanem a vállalat profitszerzésének elsőbbsége a francia gazdák megélhetésének kárára. A második lépés a pozíciók helyett az érdekekre koncentrálni. A pozíció ebben az esetben a gazdák szemszögéből az lenne, hogy csak francia zöldséget lehessen árulni, a Lidl részéről pedig, hogy továbbra is külföldit. Ha viszont az érdekekre fókuszálnak, akkor a Lidl nem a külföldit szeretni, hanem a profitot; a gazdák pedig nem a Lidlben akarnak értékesíteni, hanem valahogy eladni az árujukat. Ha ez tiszta, akkor a harmadik lépésként már egy sor másik alternatíva is létrejöhet (pl. a gazdák más áron adják, vagy a Lidl segíti a gazdákat külföldi piacokra jutni, csökkentenek a csomagolási költségeken, stb.) Az áttöréses tárgyalás negyedik elemeként pedig a megegyezésnél minél objektívebb mércével kell mérni az eredményeket, pl. mennyivel nőtt a gazdák bevétele; mekkora aránya lett a francia zöldségeknek a külföldiekhez képest; mennyivel csökkent a Lidl profitja; stb.

KARÁCSYONKOR EGYES VÁSÁRLÓK ARRÁ SZÁMÍTANAK, HOGY AZ UTOLSÓ NAPOKBAN (VAGY ESETLEG AZ UTOLSÓ ÓRÁKBAN) A KERESKEDŐK – LÁTVÁN, HOGY MENNYI FENYŐFA MARADT RAJTUK – LEENGEDIK A FA ÁRÁT, ÉS ÍGY OLCSÓBBAN LEHET AZOKAT MEGVENNI. A KERESKEDŐK IS TISZTÁBAN VANNAK EZZEL A TÍPUSÚ VÁSÁRLÓI MAGATARTÁSSAL, ÉS PRÓBÁLNAK A LEGVÉGSŐKIG KITARTANI, HISZEN HA CSÖKKENTIK AZ ÁRAIKAT, HASZNUK IS JÓVAL ALACSONYABB LESZ. MILYEN A JÁTÉKELMÉLETBŐL ISMERT JÁTSZMÁVAL LEHET MODELLEZNI A KIALAKULT HELYZETET? RAJZOLJA FEL A KIFIZETÉSI MÁTRIXOT, ÉS ADJON LEHETSÉGES STRATÉGIÁT A KERESKEDŐK SZÁMÁRA!

²² hvg.hu, 2006.03.06.

A BOEING ÉS AZ AIRBUS LÉNYEGÉBEN URALJÁK A NAGYMÉRETŰ UTASSZÁLLÍTÓ REPÜLŐGÉPEK PIACÁT. MINDKÉT CÉG EGY A KORÁBBI MODELLEINÉL IS NAGYOBB REPÜLŐGÉP KIFEJLESZTÉSÉN GONDOLKODIK. TÉTELEZZÜK FEL, HOGY MINDKETTEN NEKIKEZDENEK A FEJLESZTÉSNEK. ÍGY MINDKETTEN VESZÍTENEK AZ ÜZLETEN, NINCS UGYANIS AKKORA KERESLET ILYEN NAGYMÉRETŰ GÉPEKRE A PIACON, KÉNYTELEN LENNÉNEK MEGOSZTOZNI A POTENCIÁLIS VEVŐKÖN ÉS NEM TÉRÜLNE MEG A BEFEKTETÉSÜK. HA CSAK AZ EGYIKÜK FEJLESZT, AKKOR AZ NAGY NYERESÉGET KÖNYVELHET EL, HISZEN A TELJES KERESLETET Ő ELÉGÍTHETI KI (A MÁSIK NEM IS NYER, DE NEM IS VESZÍT SEMMIT). A CÉGEK DÖNTÉSÜK MEGHOZATALAKOR NEM ISMERIK A MÁSIK FÉL STRATÉGIÁJÁT. MILYEN JÁTÉKELMÉLETI DILEMMÁHOZ KÖTNÉ A HELYZETET? MI LEHET A NYERŐ STRATÉGIA A CÉGEK SZÁMÁRA? VÁLASZÁT INDOKOLJA MINDKÉT KÉRDÉSNÉL!

ANDY GROVE AZ INTEL EGYKORI ELNÖKE REGNÁLÁSA ALATT A CHIPGYÁRTÓ NEM A JÓ LÉGKÖR MEGTEREMTÉSÉRŐL VOLT HÍRES. GROVE EGY KÖNYVET IS ÍRT AZZAL A CÍMMEL, HOGY „CSAK A PARANOIÁSOK MARADHATNAK ÉLETBEN”, ÉS LEÍRTA, HOGY HOGYAN ÖSZTÖNÖZTE A KONSTRUKTÍV KONFRONTÁCIÓT A MENEDZSEREK KÖZÖTT, AMIT EGY KÍVÜLÁLLÓ LEGINKÁBB ÜVÖLTÖZÉSNEK TEKINTETT VOLNA. AZ ESET KAPCSÁN FEJTSE KI, HOGY A KONFLIKTUSOKNAK MILYEN ELŐNYEI ÉS HÁTRÁNYAI LEHETNEK A DÖNTÉSHOZATALRA NÉZVE!

FOKOZÓDNAK A FESZÜLTSEGEK EURÓPA EGYIK LEGGAZDAGABB KERÜLETÉBEN, A LONDONI KENSINGTONBAN. A 71 ÉVES ZIPPORAH LISLE-MAINWARING BOSSZÚBÓL FESTETTE RIKÍTÓ PIROS-FEHÉR CSÍKOSRA A HÁZÁT, MIVEL A KÖRNYÉKBELIEK MEGAKADÁLYOZTÁK, HOGY A HÁZ RÉSZLEGES LEBONTÁSÁVAL KÉTSZINTES PINCÉT HOZZON LÉTRE AZ UTCA ALATT.²³ MILYEN ESZKÖZÖKET ISMER A KONFLIKTUS MEGOLDÁSÁHOZ? HASONLÍTSA ÖSSZE ŐKET EGYMÁSSAL EBBEN A KONKRÉT ESETBEN!

LÉNYEGI VAGY ÉRINTŐLEGES KONFLIKTUS, HA AZ EGYETEMI CSOPORTMUNKA SORÁN EGY TAG TÁVOLMARADÁSA MIATT AKADOZIK A MUNKA? VÁLASZÁT INDOKOLJA!

²³ <https://www.theguardian.com/uk-news/2017/apr/24/red-white-striped-house-zipporah-lisle-mainwaring>

TÁRSADALMI DÖNTÉSEK

AZ EUROVÍZIÓS Dalfesztiválokön minden országból kétféle rangsor áll fel: a nézők és a zsűritagok is szavaznak a kedvenceikre, végül tíz országnak adnak pontszámot, hazájukra nem szavazhatnak. A kategóriánkénti 58 pontot (1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 10 és 12) összesítik, így alakul ki a végleges sorrend és győztes. Milyen tanult szavazási módszert használ ez a verseny? Mutassa be a módszert, és válaszában térjen ki arra, hogy miért lehet ez jobb társadalmi döntés, mint az egyszerű többségi szavazás!

A módszer a Borda-szavazás, ahol a szavazók preferenciasorrendet állítanak fel, és nem a győztesre szavaznak. Így a sorrend kialakítása érdekében végül a helyezéseket összeadják és így jön ki a végső győztes. A Borda módszer kiküszöböli a relatív többség problémáját. Ha csak a győztesre szavazhatnának a különböző országok, akkor a 42 versenyző közül a legszélsőségesebb esetben győzhetne az, akire csak két ország szavazott (ha a többiek szavazata egyenlően eloszlik a többiek között), még akkor is, ha a többi ország hallgathatatlanak minősítené az adott dalt. Így ugyan nyerhet olyan is, akit senki nem tett az első helyre, de az biztos, hogy sokan állították a sorrendben valamilyen előkelő helyre.

A SVÁJCI DEMOKRÁCIÁBAN SOKSZOR ÍRNAK KI NÉPSZAVAZÁSOKAT. 2017-BEN PÉLDÁUL NÉPSZAVAZÁST TARTOTTAK SVÁJCBAN ARRÓL, HOGY AZ ORSZÁG LEMONDJON-E AZ ATOMENERGIÁRÓL ÉS TÉRJEN-E ÁT A MEGÚJULÓ ENERGIAFORRÁSOK HASZNÁLATÁRA. A VOKSOLÁSON RÉSZTVEVŐK 58,2 SZÁZALÉKA AZ ATOMENERGIA ELLEN SZAVAZOTT. SOKAN ÉRZIK ÚGY, HOGY ILYEN DÖNTÉSEKET NEM LENNE SZABAD NÉPSZAVAZÁSRA BOCSÁTANI. A TANULTAK ALAPJÁN „RACIONÁLIS” DÖNTÉS-E EGY ILYEN NÉPSZAVAZÁS? Milyen tényezők befolyásolhatják a döntést? Hogyan lehetne javítani egy ilyen döntés „racionalitását”?

A népszavazások esetében gyakran felmerülő ellenérv, hogy a szavazók tájékozatlanok az adott kérdésben. A megfelelő tájékozottság eléréséhez az kellene, hogy minden egyes szavazó komoly időt és energiát fektessen abba, hogy megértse a témát övező vitákat, pro és kontra érveket. Ez a befektetett energia azonban általában nem áll arányban azzal, amekkora hatással az ő egyetlen szavazata van az egész népszavazás kimenetelére. Ez a racionális tájékozatlanság problematikája. Azonban az érintettség okán nem megoldás az, hogy meg sem kérdezzük a társadalom tagjait az adott kérdéstről, lévén, hogy úgysem lesznek erről tájékozottak. Megoldás lehet az, ha a tájékozottság eléréséhez szükséges egyéni erőforrás-igényt próbáljuk meg minél inkább lecsökkenteni, vagy a részvételi demokrácia eszközeivel élve (pl. állampolgári tanács; deliberatív közvéleménykutatás) néhány - a társadalmat megfelelően leképező mintán kiválasztott - állampolgár bevonásával nézzük meg az érintettek véleményét és szempontjait.

A ROMAVERSITAS PROGRAM EGYETEMI TANULMÁNYAIBAN NYÚJT SEGÍTSÉGET ROMA/CIGÁNY EGYETEMISTÁKNAK, AMIBEN ÖSZTÖNDÍJ, KÜLÖNBÖZŐ TRÉNINGEK ÉS SZAKMAI TÁMOGATÁS IS SZEREPEL.²⁴ AZ ILYEN TÍPUSÚ KEZDEMÉNYEZÉSEK GYAKRAN VÁLTANAK KI VITÁKAT A POZITÍV DISZKRIMINÁCIÓ HELYESSÉGÉRŐL. ÉRTÉKELJE EZT A KEZDEMÉNYEZÉST A MEGISMERT IGAZSÁGOSÁG-ELMÉLETEK ALAPJÁN!

A pozitív diszkrimináció a képességszemlélet felől nézve igazságos döntésnek tűnik, hiszen, ha minden állampolgárnak biztosítani szeretnénk az egyetemi oktatás lehetőségét, akkor el kell fogadnunk azt is, hogy bizonyos csoportok ezt a lehetőséget másfajta segítséggel tudják ugyanolyan hozzáférhetőnek értékelni, mint mások. A méltányosságként felfogott igazságosság azt mondja, hogy a társadalom javait (pl. az oktatásra fordított erőforrásokat) úgy kell elosztani, hogy az a leghátrányosabb helyzetben lévőket is előnyösebb helyzetbe hozza, így a Romaversitas program ezzel is magyarázható. Az utilitarizmus a költségek és hasznok tekintetében vizsgálja a társadalmi összboldogság alakulását. Ebben az esetben viszont lehet érvelni a pozitív diszkrimináció mellett és ellen is. Mellette, ha úgy érezzük, hogy a romák helyzetének javulása összességében több hasznot hoz a társadalomnak, mint az erre fordított extra erőforrás, és azok vesztesége, akiket "kiszorítanak" ezekből a lehetőségekből. Ellene, ha a költségeket vagy az elégedetlenséget magasabbnak értékeljük, mint a hasznokat.

KÖTELEZNÉ-E A BANK-AUTOMATÁK ÜZEMELTETŐIT, HOGY A VAKOK SZÁMÁRA IS ELÉRHETŐVÉ ÉS HASZNÁLHATÓVÁ TEGYÉK EZT A SZOLGÁLTATÁST? ÉRVELJEN ÁLLÁSPONTJA MELLETT, ÉS ELEMENZE VÉLEMÉNYÉT A TÁRSADALMI IGAZSÁGOSÁG ELMÉLETEINEK ALKALMAZÁSÁVAL!

Az Amartya Senhez köthető képességszemlélettel szimpatizálók minden bizonnyal támogatnák azt a kezdeményezést, hogy a bankautomaták szolgáltatásai mindenki számára hozzáférhetők legyenek. A képességszemlélet azt mondja ki, hogy szükséges egy közmegegyezés azzal kapcsolatban, hogy a társadalom tagjainak – minden egyes tagjának – ugyanazokat a lehetőségeket, képességeket, szabadságokat biztosítsuk. Egy társadalom jólléte abban mutatkozik meg, hogy a közösség tagjai ténylegesen milyen életet tudnak élni, azaz milyen számukra értékes tevékenységekre van valós lehetőségük, képességük. Így, ha a többségnek biztosítjuk a bankautomaták használatának lehetőségét, akkor igazságos döntés azt a vak emberek számára is elérhetővé tenni. Ugyanakkor egy utilitarista felfogással rendelkező amellet érvelne, hogy azt kell megvizsgálni, hogy mekkora a költsége annak, hogy minden bankautomatát vakok számára is elérhetővé teszünk, és ez hogyan viszonyul ahhoz az elégedettségnövekedéshez, amit a vakok éreznek a beruházás után. Ha az elégedettségnövekedés nagyobb, mint a bank részvényeseinek bánata a költségek kapcsán, akkor érdemes megtenni. A John Rawls nevéhez kötődő méltányosságként felfogott igazságelmélet azt mondja, hogy egy társadalmi döntés akkor igazságos, ha a társadalmi javakat törekszünk a lehető legarányosabban elosztani a jobb és rosszabb helyzetben lévő társadalmi csoportok között. Így ezzel a logikával is lehet érvelni a döntés mellett.

²⁴ <http://romaversitas.hu/>

AZ AIRBNB ÉS MÁS HASONLÓ LAKÁSKIADÓ SZOLGÁLTATÁSOK HASZNÁLATA SOK ORSZÁGBAN OKOZ FEJTÖRÉST A DÖNTÉSHOZÓKNAK. TÖBB HELYEN AZZAL INDOKOLJÁK A KORLÁTOZÁSOKAT, HOGY EZZEL PRÓBÁLJÁK CSÖKKENTENI A LAKÁSKIADÁSSAL FOGLALKOZÓK SZOMSZÉDSÁGÁBAN ÉLŐKET SÚJTÓ STRESSZT. AZ UTILITARISTA FELFOGÁS SZERINT EZ EGY ROSSZ TÁRSADALMI DÖNTÉS. ÉRVELJEN A MEGÁLLAPÍTÁS MELLETT VAGY ELLENÉ!

Az utilitarista felfogás a társadalmi összhaszon maximalizálására törekszik. Azért tarthatja a korlátozást problémás társadalmi döntésnek, mert a turizusból származó jövedelem sokak számára jelent magasabb bevételt, és az egész gazdaság számára ösztönzőleg hat, és ezt állítják szembe azzal a "néhány" panaszkodó egyénnel, akiknek a jóléti szintje jelentősen csökken a lakóhelye nyugalmanak megzavarásával. Azonban a hasznok és a kényelmetlenségből adódó veszteségek elosztásának kérdéskörét is érdemes figyelembe venni (ezt az utilitarizmus figyelmen kívül hagyja), amikor azt mérlegeljük, hogy a korlátozás jó vagy rossz döntés.

EGY CIVIL SZERVEZET NAGY ÖSSZEGET AJÁNLOTT FEL AZ AMERIKAI SZENÁTUS AZON KÉPVISELŐJÉNEK, AKI HAJLANDÓ EGY SZAVAZÁSRA KERÜLŐ TÖRVÉNYBŐL MÉG A SZAVAZÁS ELŐTT „LEVIZSGÁZNI”, AZAZ BIZONYÍTANI, HOGY ISMERI A TÖRVÉNYT, AMELYRŐL SZAVAZATÁVAL DÖNTENI FOG. EZ AZ ESET A RACIONÁLIS TÁJÉKOZATLANSÁG ELMÉLETÉRŐL SZÓL? VÁLASZÁT INDOKOLJA!

MAGYARORSZÁGON IDŐRŐL-IDŐRE FELMERÜL AZ AUTÓPÁLYÁKON ÉRVÉNYES 130 KM/ÓRÁS SEBESSÉGHATÁR MEGVÁLTOZTATÁSÁNAK KÉRDÉSE. AZ ISMERT TÁRSADALMI DÖNTÉSHOZATALI MÓDSZEREK KÖZÜL MELYIKET (VAGY AZOK MILYEN KOMBINÁCIÓJÁT) AJÁNLANÁ A MEGFELELŐ SEBESSÉGHATÁR MEGHATÁROZÁSÁRA? MELYIK AZ, AMELYET SEMMIKÉPPEN SEM AJÁNLANA? VÁLASZÁT INDOKOLJA!

"A KÖZÉPISKOLAI RANGSOROK ÉLÉN RENDRE AZOK AZ ELITGIMNÁZIUMOK SZEREPELNEK, AMIK JÓL MEGALAPOZOTT HÍRNEVÜKNEK KÖSZÖNHETŐEN KIVÁLOGATHATJÁK A LEGJOBBAN TANULÓ, ÉS ÁLTALÁBAN JÓ CSALÁDI HÁTTERŰ DIÁKOKAT. NAHALKA ISTVÁN OKTATÁSKUTATÓ EGY OLYAN RANGSORT KÉSZÍTETT, AMI MÁS SZEMPONTBÓL ÉRTÉKELI A KÖZÉPISKOLÁKAT. EZ A LISTA AZT MUTATJA, MELYIK ISKOLA TUD A LEGTÖBBET FEJLESZTENI A DIÁKOKON, HOL ZAJLIK EREDMÉNYES PEDAGÓGIAI MUNKA. ENNEK A RANGSORNAK AZ ÉLÉN NAGYRÉSZE OLYAN ISKOLÁK ÁLLNAK, AMIK NEM KERÜLTEK RÁ AZ ELITGIMNÁZIUMOK 100-AS LISTÁJÁRA."²⁵ MILYEN ELTÉRŐ IGAZSÁGOSÁGELMÉLET HÚZÓDHAT MEG A KÉT LISTA SZERKESZTÉSE MÖGÖTT?

²⁵ https://index.hu/belfold/2015/12/07/a_kozepiskolak_rangsora_-_maskepp_nahalka_istvan_pedagogiai_hozzaadott_ertek/

A BREXITRŐL SZÓLÓ SZAVAZÁS ELŐTT SZÁMOS OLYAN PROBLÉMA NEM JELENT MEG A SZAVAZÁST ELŐKÉSZÍTŐ VITÁKBAN, AMELYEK KÉSŐBB JELENTŐS GONDOT OKOZTAK ÉS OKOZNAK A SZAVAZÓKNAK. HA EZEK AZ ÉRVELÉSEK ESETLEG MEG IS JELENTEK A VITÁK SORÁN, NEM VALÓSZÍNŰ, HOGY AZ ÜZENET A SZAVAZÓKHOZ ELJUTOTT. ÍGY A SZAVAZÁS ELŐTT A LEGTÖBB KÖVETKEZMÉNYT ÁT SEM GONDOLTÁK A SZAVAZÓK. HOGYAN HÍVJÁK EZT A JELENSÉGET ÉS MITŐL VÁLT A BREXIT SZAVAZÁS ENNEK ISKOLAPÉLDÁJÁVÁ?

A LÉGSZENNYEZETTSÉG EGYIK LEGFŐBB OKA MA MAGYARORSZÁGON A LAKOSSÁGI SZILÁRD TÜZELÉS, EZEN BELÜL IS A HULLADÉKÉGETÉS. AZ EMBEREK ELSŐSORBAN AZÉRT ÉGETNEK HULLADÉKOT, MERT EGÉSZ EGYSZERŰEN NEM TUDJÁK, HOGY NEM SZABAD. PEDIG EGYETLEN HULLADÉKÉGETŐ HÁZTARTÁS KILOMÉTERES KÖRZETBEN TUDJA ELSZENNYEZNI A LEVEGŐT. EMIATT ÉRTHETŐ, HOGY MIÉRT TILTJA JOGSZABÁLY A HULLADÉKOK ÉGETÉSÉT. SOKUKNAK AZONBAN EGY HIDEGEBB IDŐSZAK ALATT NEM IS KÉRDÉS, HOGY ÉGESSENEK. HA VÁLASZTANIUK KELL, HOGY CSALÁDOSTÓL MEGFAGYNAK, VAGY INKÁBB ELÉGETIK A BONTOTT BÚTORT, NYILVÁN AZ UTÓBBIT FOGJÁK TENNI, AHOGY BÁRKI MÁS TENNÉ A HELYÜKBEN. HOGYAN KÖZELÍTENÉK MEG ENNEK A PROBLÉMÁNAK A TÁRSADALMI MEGOLDÁSÁT A KÜLÖNBÖZŐ IGAZSÁGOSSÁGELMÉLETEK (MÉLTÁNYOSSÁG, UTILITARIZMUS, KÉPESSÉGSZEMLÉLET)?

„ÉVENTE TÖBB SZÁZAN VÁLNAK A "PÁRIZS-SZINDRÓMA" ÁLDOZATÁVÁ, AMELY BETEGSÉGTŐL ELSŐSORBAN A JAPÁNOK SZENVEDNEK. NEGYEDÜK KÓRHÁZI KEZELÉSRE, VAGY EGYSZERŰEN ORVOSI HAZASZÁLLÍTÁSRA SZORUL. A FURA KÓR – AMELYET ALAPVETŐEN A KULTURÁLIS KÜLÖNBΣÉGEK MIATT KIALAKULT DEPRESSZIÓ OKOZ – SENKIT NEM KÍMÉL; TURISTÁKAT, DIÁKOKAT, DIPLOMATÁKAT ÉS ÜZLETEMBEREKET IS MEGTÁMAD. A PÁRIZSI AMERIKAI KÓRHÁZBAN KÜLÖN OSZTÁLY FOGLALKOZIK A JAPÁN ESETEKKEK. A KEZELÉSRE SZORULÓK AZ ELLENSÉGESNEK ÉRZETT PÁRIZSBAN ÜLDÖZÉSI MÁNIÁTÓL SZENVEDNEK, AMIÉRT MÁSKÉPP NÉZNEK RÁJUK, MINT HAZÁJUKBAN. SOKUK SZENVED A BEZÁRTSÁGTÓL, EGYESEKNEK HALLUCINÁCIÓI VANNAK, ÉS FÉLNEK ELMENNI OTTHONRÓL, MERT NEM ÉRZIK MAGUKAT BIZTONSÁGBAN A FRANCIAK KÖZÖTT. DE HAZA SE AKARNAK MENNI, MERT AZ BEILLESZKEDÉSÜK KUDARCÁNAK ELISMERÉSE LENNE”²⁶ VÉLEMÉNYE SZERINT MILYEN LÉNYEGI KULTURÁLIS KÜLÖNBΣÉGEK MIATT ALAKULHAT KI A „PÁRIZS-SZINDRÓMA”? INDOKLÁSÁBAN ALKALMAZZON A KULTÚRA-DIMENZIÓK KÖZÜL LEGALÁBB HÁRMAT!

A jelenséget magyarázó egyik kultúradimenzió az individualista-kollektivista különbség. Franciaország jóval individualistább, mint Japán, ami megnyilvánul a munkahelyi kapcsolatokban és a személyes kapcsolatokban. Egy kollektivista kultúrából érkező egyén elidegenedve és furán érezheti magát egy ilyen közegben, hiszen egyedül kell minden területen boldogulnia. Szintén problémát jelenthet, hogy Japán erősen maszkulin ország, így a teljesítmény és a siker rendkívül fontos, míg a franciák inkább kicsit a feminin kultúrákhoz állnak közelebb, ahol az életminőség rovására nem mehet a teljesítmény. Egy munkahelyi környezetben egy japán rengeteget dolgozik, és nagyon szívére veszi, ha valami nem úgy teljesül, ahogy annak kellene. A franciák ezt kevésbé veszik a szívére. Az affektív-neutrális dimenzió is kiválthat a különböző kultúrájú emberekben rossz érzést. Egy franciának nem okoz gondot valakinek a szemébe mondani, ha valami nem tetszik neki, míg egy japán soha nem fejezné ki a nemtetszését direkt módon, mivel azt sértőnek érezné.

A TAISEI NEVŰ JAPÁN CÉG BEMUTATTA AZ ÚJ FEJLESZTÉSŰ DRÓNJÁT, AMIVEL EGYRÉSzt FOLYAMATOS MEGFIGYELÉS ALATT LEHET TARTANI A MUNKAHELYEKEN AZ ALKALMAZOTTAKAT, MÁSRÉSzt PEDIG HAZA LEHET ŐKET KÜLDENI A NAP VÉGÉN. EZ UTÓBBI AZÉRT VAN SZŰKSÉG, MERT JAPÁNBAN KOMOLY PROBLÉMÁT OKOZ, HOGY AZ EMBEREK NEM HAJLANDÓAK ABBAHAGYNI A MUNKÁT – ÍRJA A JAPAN TIMES.²⁷ MILYEN KULTURADIMENZIÓ BEFOLYÁSOLJA LEGINKÁBB EZT A JELENSÉGET?

²⁶ index.hu, 2016.02.17.

²⁷ index.hu, 2017.12.08.

A munkaidő kérdésköréhez történő hozzáállást leginkább a maskulin-feminin kultúradimenzió befolyásolja. A maskulin kultúrákban a teljesítmény áll mindenek felett, és az a siker mutatója. Egy feminin kultúrában az életminőség biztosítása és a másokról történő gondoskodás fontosabb a teljesítménynél. A maskulin kultúrákban teljesen elfogadott, hogy az alkalmazottak túlóráznak, míg ezt a cégek a feminin kultúrákban megpróbálják szinte teljesen elkerülni. Japán erősen maskulin kultúra, a Japán cégeknél a túlórázás elfogadott dolog. Az elmúlt időszakban azonban ez olyan mértékeket öltött (gondoljunk csak a kapszulahotelekre, ahol a munkások alszanak, hogy még hazamenni se kelljen a két munkanap között), hogy a cégek már megérik ennek a mentális és fizikai egészségre gyakorolt negatív hatását. Az ilyen mértékű túlórázást még az individualista-kollektivista kultúradimenzió is magyarázhatja részben, hiszen a kollektivista kultúrákban a "közösségért és másokért" végzett munka felülírja az egyéni igényeket.

MILYEN PROBLÉMA/KONFLIKTUS SZÁRMAZHAT EGY SPECIFIKUS ÉS EGY DIFFÚZ KULTÚRÁBÓL SZÁRMAZÓ EGYÉN TALÁLKOZÁSOKOR?

A specifikus kultúrákban az emberek annyira engedik be a másikat a magánszférájukba, amennyire az adott specifikus kapcsolat megköveteli. Például egy specifikus kultúrájú munkatárs pont annyira lesz "barátságos", és beszél önmagáról, amennyi feltétlenül szükséges a hatékony közös munkavégzéshez. Nem mutat ki különösebb érzelmeket, sem fizikai, sem verbális szinten. Ugyanakkor egy diffúz kultúrából érkező kolléga számára természetes, hogy a szakmai kapcsolat és az emberi kapcsolat összemosódik, és egyrészt "többet mutat magából", mint a specifikus kultúrából érkező munkatárs, másrészt nagyobb vehemenciával mutathatja ki érzelmi megnyilvánulásait, ami a másik számára "túl sok" lehet. A konfliktus akkor alakulhat ki, ha például a diffúz kultúrából érkező munkatárs személyes sértésként és/vagy elutasításként éli meg, hogy a specifikus kultúrából érkező nem értékeli azt, ahogyan "teljes személyiségével" közeledik hozzá. Ugyanez fordítva is jelentősen zavarba hozhatja a másikat, hiszen úgy érzi, hogy nem tisztelik a magánszféráját. Mindez fizikai síkon is megnyilvánulhat, amikor az egyiknek komolyabb személyes térre van szüksége, míg a másik szívesen lép bele mások személyes terébe.

2017 MÁJUSÁBAN BILL GATES TWITTER BEJEGYZÉSÉBEN ÍGY ÍRT STEVEN PINKER (THE BETTER ANGELS OF OUR NATURE: WHY VIOLENCE HAS DECLINED) KÖNYVÉRŐL: „ŐRÜLTÉGNEK HANGZIK, DE IGAZ. A MOSTANI AZ EMBERISÉG VALAHA VOLT LEGBÉKÉSEBB IDŐSZAKA. EZ A GONDOLAT NAGYON SOKAT JELENT, HISZEN HA ÚGY GONDOLOD, HOGY A VILÁG EGYRE JOBBÁ VÁLIK, AKKOR EL AKAROD TERJESZTENI A HALADÁS MEGNYILVÁNULÁSI FORMÁIT TÖBB HELYRE ÉS TÖBB EMBERNEK...”²⁸ A „HALADÁS MEGNYILVÁNULÁSI FORMÁINAK TERJESZTÉSE” INKÁBB ETNOCENTRIKUS, VAGY INKÁBB ETNORELATÍV MEGKÖZELÍTÉS?

²⁸ thebusiness.blog.hu

Az etnocentrikus és etnorelatív skálán az egyik végletben, az etnocentrizmusban az emberek a saját kultúrájukat tartják a leginkább mértékadónak, míg a spektrum másik végén az etnorelatív megközelítésben a kultúrákra egyenlően tekintenek, és gondosan ügyelnek arra, hogy a sajátjukat is csak viszonylagosnak tekintsék. A "haladás megnyilvánulásainak terjesztése" többféleképpen is értelmezhető. Egyrészt kicsit azt sugallja, hogy a haladást mindenhol ugyanúgy értelmezik, és így amikor például az amerikaiak a saját haladásról alkotott mintájuk alapján terjesztik azt más "fejlődő" országokban, akkor az ugyanolyan fogadtatásban részesül mindenhol. Ha erre a gondolatra úgy tekintünk, hogy ez egyfajta "kulturális imperializmus", akkor ez egy erősen etnocentrikus megközelítés. Ha viszont emögött inkább az a felfogás rejlik, hogy vannak közös emberi értékek, és így a különbségek minimalizálhatók, akkor az a spektrum közepén helyezkedik el, de inkább még mindig az etnocentrizmus felé hajlik. Amennyiben a gondolat mögött az áll, hogy aktív részeseivé tudunk válni mások kultúrájának, és a helyi adottságokat tiszteletben tartva közösen tudjuk létrehozni a haladást, akkor az már inkább egy etnorelatív megközelítés.

KÍNÁBAN AZ ÜZLETI ÉLETBEN A JÓ SZEMÉLYES KAPCSOLATNAK SOKKAL NAGYOBB A JELENTŐSÉGE, MINT EURÓPÁBAN, ÉS EGY JOGILAG TÖKÉLETESEN KÖRÜLBÁSTYÁZOTT SZERZŐDÉS SEM ÉR SEMMIT, HA NINCS MÖGÖTTE BIZALOM, SZEMÉLYES KAPCSOLAT. MELYIK KULTÚRADIMENZIÓ(K) MENTÉN TUDNÁ MAGYARÁZNI A FENTI JELENSÉGET? VÁLASZÁT INDOKOLJA!

Ezt a különbözőséget a kínai és európai kultúrák között az univerzalista-partikularista kultúradimenzió magyarázhatja leginkább. Az univerzalista kultúrákban a szabályoknak rendkívül nagy szerepük van, így a szerződéses viszonyokat is ennek megfelelően igen komolyan veszik. Ugyanakkor egy partikularista kultúrában a tevékenységben résztvevő személyek közötti jó kapcsolat az, ami megalapozza a sikeres együttműködést. Ha ilyen kapcsolat nem alakul ki, vagy rosszra fordul, akkor a papíron lévő szabályok sem biztosítják teljeskörűen a kooperációt. Így Kínában egy hatékony prezentáció és egy jó szerződés nem elég egy üzleti kapcsolathoz. Előtte még meg kell ismerni a másikat, ki kell építeni a bizalmat, és ha ez jól működik, akkor írásos szabályok nélkül is létrejöhet hatékony közös munka. A jelenség még magyarázható részben az individualista-kollektivista, vagy akár a specifikus-diffúz kultúradimenziókkal is.

BONAPARTE NAPÓLEON TÖRTÉNELMI MEGÍTÉLÉSE RENDKÍVÜL VEGYES. VAN OLYAN TÖRTÉNÉS, AKI ÚGY SZÁMOL BE RÓLA, HOGY A MEGGONDOLATLAN HÚZÁSAI ELLENÉRE (PÉLDÁUL OROSZORSZÁG MEGTÁMADÁSA TÉLIDŐBEN), Ő VOLT AZ ELSŐ HADVEZÉR, AKINEK HADSEREGÉBEN AZ ÉRDEM SZÁMÍTOTT AZ ELŐMENETEL FELTÉTELÉNEK. RÁJÖTT, HOGY AZ ADOTT SZEMÉLY KÉPESSÉGEI SOKKAL FONTOSABBAK, MINT A SZÁRMAZÁSA, ÉS TISZTJEIT A TELJESÍTMÉNYÜK ALAPJÁN JELÖLTE KI. MILYEN KULTURÁLIS DIMENZIÓ KERÜL KIFEJEZÉSRE BONAPARTE GONDOLKODÁSÁBAN? MUTASSA BE, HOGY A DÖNTÉSHOZATALI FOLYAMAT MELY SZAKASZÁ(I)RA LEHET HATÁSSAL EZ A KULTURÁLIS DIMENZIÓ?

A NIGÉRIAI KULTÚRA NAGYMÉRTÉKBEN *KOLLEKTIVISTA*, MEGLEHETŐSEN *DIFFÚZ* ÉS AZ *UNIVERZALISTA-PARTIKULARISTA* KONTINUUMON INKÁBB A PARTIKULARISTA IRÁNYBA HÚZ A KULTÚRAKUTATÓ, FONS TROMPENAARS-I DIMENZIÓK SZERINT.²⁹ RÖVIDEN FEJTSE KI, HOGY MIRE UTALNAK AZ ELŐBBI KULTÚRADIMENZIÓK! MILYEN TANÁCSOKAT ADNA A NIGÉRIÁBAN BEFEKTETNI KÍVÁNÓ KÜLFÖLDI VÁLLALATOKNAK TROMPENAARS MEGÁLLAPÍTÁSAI ALAPJÁN?

„A VIETNAMEI ÜZLETI ÉLETET – HASONLÓAN A MINDENNAPOK VILÁGÁHOZ – ÁTHATJA A KONFUCIANIZMUS AMELY TÖBBEK KÖZT AZ ŐSÖK, IDŐSEK TISZTELETÉBEN VAGY A SZERTARTÁSOSÁGBAN MUTATKOZIK MEG. AZ ÜZLETI ÉLETBEN RENDKÍVÜL FONTOS A TÁRSADALMON BELÜLI HIERARCHIA VISZONYOK LEKÉPEZŐDÉSE (PL. AZ IDŐSEBBEK FOKOZOTT TISZTELETBEN TARTÁSA, A KOMMUNIKÁCIÓBAN SZÁMUKRA NAGYOBB FIGYELEM BIZTOSÍTÁSA), DE ITT EMLÍTHETJÜK A TÁRGYALÁSOK FORGATÓKÖNYVÉBEN GYAKRAN MEGFIGYELHETŐ SZERTARTÁSOS TEAIVÁST VAGY AZ ÜZLETI PARTNEREKNEK SZINTE KÖTELEZŐEN ADOTT AJÁNDÉKOKAT.”³⁰ VÉLEMÉNYE SZERINT EGY EURÓPAI FÉLLEL TÖRTÉNŐ ÜZLETI TÁRGYALÁSRA, ANNAK FOLYAMATÁRA MENNYIBEN VANNAK HATÁSSAL A VIETNÁMI KULTÚRA FENTI JELLEGZETESSÉGEI? JELLEMEZZE A HATÁSOKAT, AZONOSÍTVA ÉS FELHASZNÁLVA A LEÍRÁSBAN FELISMERHETŐ KULTÚRADIMENZIÓKAT!

A TÚLÓRA KÉRDÉSKÖRÉT KÜLÖNBÖZŐ KULTÚRÁKBAN IGEN KÜLÖNBÖZŐEN ÍTÉLIK MEG. VANNAK OLYAN KULTÚRÁJÚ SZERVEZETEK, AHOL AZ ÁLLÁSINTERJÚKON AZ "AZÉRT ÉLEK, HOGY DOLGOZZAM" HOZZÁÁLLÁST KERESIK, MÍG MÁSHOL AZ "AZÉRT DOLGOZOM, HOGY ÉLJEK" HOZZÁÁLLÁST. MELYIK KULTÚRADIMENZIÓHOZ KÖTNÉ EZT A KÜLÖNBŐSÉGET? JELLEMEZZE EZEN KULTÚRADIMENZIÓ KÉT SZÉLSŐSÉGES FORMÁJÁT!

EURÓPA-NAPI KIADVÁNYBAN MUTATTA BE 2018-BAN AZ EUROSTAT, HOGY MILYEN AZ UNIÓ EGY ÁTLAGOS LAKÓJA. AMIKOR ARRÁ KÉRTÉK A FELMÉRÉSBEN RÉSZT VEVŐKET, HOGY TÍZES SKÁLÁN ÉRTÉKELJÉK, MENNYIRE ELÉGEDETTÉK AZ ÉLETÜKKEL, A MAGYAROK ÁTLAGA 6,1 VOLT, ENNÉL ROSSZABBUL CSAK A BOLGÁROK ÉREZTÉK MAGUKAT.³¹ MILYEN KULTÚRA DIMENZIÓK JÁTSZHATNAK SZEREPEZ EZEKBEK AZ EURÓPA SZINTŰ KÜLÖNBŐSÉGEKBEK ÉS HOGYAN? SOROLJON FEL LEGALÁBB HÁROM KULTÚRADIMENZIÓT, ÉS ÉRTELMEZZE, HOGY ANNAK MILYEN HATÁSA LEHET A SZUBJEKTÍV ELÉGEDETTESÉGRE!

²⁹ Nardon, L., & Steers, R. (2009). The culture theory jungle: Divergence and convergence in models of national culture. In R. Bhagat & R. Steers (Eds.), *Cambridge Handbook of Culture, Organizations, and Work* (pp. 3-22). Cambridge: Cambridge University Press.

³⁰ http://epa.oszk.hu/02200/02263/00014/02_kulturakozi-jelensegek-vietnamban-az-uzletember-szemevel.htm

³¹ hvg.hu, 2018.05.09.

ETIKA ÉS DÖNTÉSHOZATAL

A NESTLÉ A HETVENES ÉVEK VÉGÉN, NYOLCVANAS ÉVEK ELEJÉN AZÉRT KERÜLT CIVIL AKTIVISTÁK KERESZTTÜZÉBE, MERT AZ ÁLTALA GYÁRTOTT TÁPSZERT A SZOFTATÁS ALTERNATÍVÁJAKÉNT REKLÁMOZTA OLYAN FEJLŐDŐ ORSZÁGOKBAN, AHOL A TÁPSZER ELKÉSZÍTÉSÉHEZ SZÜKSÉGES TISZTA VÍZ ÉS MEGVÁSÁRLÁSÁHOZ SZÜKSÉGES PÉNZ IGEN SZŰKÖSEN ÁLL RENDELKEZÉSRE. A TERMÉK BEVEZETÉSÉNEK IDŐSZAKÁBAN A VÁLLALAT AJÁNDÉKKÉNT ADTA A KISMAMÁKNAK A TERMÉKET.³² A KÖVETKEZMÉNYELVŰ MORÁLFILÓZÓFIAI ISKOLA TALAJÁN ÁLLVA ELEMENZE A CÉG E CSELEKEDETÉT ETIKAI SZEMPONTBÓL!

A következményelvű megközelítések lehetőséget adnak arra, hogy egy cselekedet moralitását abban a fényben ítéljük meg, hogy annak következménye jót vagy rosszat hozott. A cég nyilván amellet érvel, hogy a tápszer bevezetése enyhíteni tudja az alultápláltságot, és olyan gyerekek is megfelelő tápanyaghoz és vitaminokhoz jutnak, akiket valamiért nem kapnak anyatejet, így a cég etikai szempontból elfogadhatónak tartja a cselekedetet. A következményelvűség talaján állva egészen addig ezt lehet így értelmezni, amíg súlyosabb következmények ki nem derülnek az adott cselekedet folyamányaként. Amikor tehát amellet érvelnek, hogy a cég által anyatejről tápszerre szoktatott régiókban megnövekedett a fertőzésekéből adódó betegségek és halálozások száma, valamint anyagilag már amúgy is nehéz helyzetben lévő társadalmi csoportok esetében bátorították az anyákat, hogy az ingyenesen elérhető és higiénikus anyatej helyett pénzért megvehető alternatívát válasszanak, akkor a következményelvű etika talaján is elítélendő a cselekedet. De mi van akkor, ha mindkét következmény igaz? Az utilitarista megközelítés például azt mondja, hogy helyes az a cselekedet, amely a legnagyobb össztársadalmi boldogságot (hasznot) hozza. Ha többen vannak azok a gyerekek, akik jóltápláltak lettek és anyatejhez amúgy sem jutottak volna, mint azok a gyerekek, akik ettől megbetegedtek vagy meghaltak, és mindehhez hozzávesszük pozitív értelemben azokat, akik a Nestlé anyagi hasznából részesedtek; negatív oldalon pedig azokat a családokat, akik ezáltal még nehezebb anyagi helyzetbe kerültek, akkor megnézhetjük, hogy nőtt-e a társadalom összboldogsága vagy csökkent, és ennek fényében ítélnélhetjük etikusnak vagy etikátlannak a cselekedetet. Az ilyen megközelítések azonban sajnos nem veszik figyelembe a hasznok és a károk eloszlásának problematikáját.

AZ AMERIKAI KÖRNYEZETVÉDELMI ÜGYNÖKSÉG (EPA) 2015 SZEPTEMBERÉBEN VÁDOLTA MEG A VOLKSWAGENT AZZAL, HOGY OLYAN SZOFTVERT TELEPÍTETT 482 EZER DÍZELÜZEMŰ JÁRMŰVÉBE, AMELY ÉRZÉKELI, HA MÉRIK A MOTOR KÁROSANYAG-KIBOCSÁTÁSÁT. ÍGY AZ AUTÓK A TESZTEKEN A VALÓSÁGOS NITROGÉN-OXID-KIBOCSÁTÁS TÖREDÉKÉT PRODUKÁLTÁK. A CSALÁST AKKOR MÁR LEGALÁBB HAT ÉVE FOLYTATTA A GYÁR AZ EPA SZERINT, AMI

³² <https://www.theguardian.com/sustainable-business/nestle-baby-milk-scandal-food-industry-standards>

VILÁGSZERTE 11 MILLIÓ GÉPJÁRMŰVÉT ÉRINTETT.³³ HOGYAN TEKINT ERRE A CSELEKEDETRE A KÖVETKEZMÉNYELVŰ (KONZEVENCIALISTA); A JOGOKRA ALAPOZOTT; A KÖTELESSÉG ALAPÚ (DEONTOLOGIKUS) ETIKA; ÉS AZ ERÉNYETIKA? LENNE-E KÜLÖNBSÉG EZEK KÖZÖTT AKKOR, HA A CÉG SOHA NEM BUKOTT VOLNA LE?

A következményelvű megközelítések szerint egy cselekedet moralitását annak következményei fényében tudjuk értékelni. Ha a következmények pozitívak (a tulajdonosok elégedettek az új autóikkal, a cég vezetői elégedettek az éves profittal), és a negatív következmények nem írják ezeket felül, akkor a cselekedetet nem lehet erkölcsileg elítélni. Ebben az esetben azonban még a következményelvű megközelítés is csak addig tarthatta etikusnak a cselekedetet, ameddig ki nem derültek a negatív következmények. A klímaválság időszakában a károsanyag-kibocsátás negatív következménye felül kell írja a tulajdonosok és részvényesek elégedettségének következményét, így a tett morálisan megkérdőjeleződik még a következményelvű megközelítések talaján is. A jogokra alapozott etika talaján a károsanyag-kibocsátásra vonatkozó sztranderdek és jogszabályok áthágása miatt eleve etikátlan a cselekedet még akkor is, ha soha nem derül ki. Szintén így gondolkodna a deontologikus és erényetikai megközelítés is. Szeretnénk hinni, hogy olyan világban élünk, ahol a társadalom által felállított erkölcsi normák között ott van az, hogy nem telepítünk tudatosan olyan rendszereket az autóinkba, amelyek alkalmasak a megtévesztésre olyan fontosnak ítélt területen, mint a károsanyag-kibocsátás. Így a cselekedet már az első időpillanattól fogva etikátlanak minősül függetlenül attól, hogy mások rájönnek-e vagy sem. Az erényetika sem tartja semmilyen körülmények között erkölcsileg elfogadhatónak mások megtévesztését a saját anyagi előnyünk érdekében.

A TRANSPARENCY INTERNATIONAL NEVŰ NEMZETKÖZI CIVIL SZERVEZETET – AMELY A TISZTESSÉGES ÜZLETI ALAPELVEK ÉRVÉNYESÜLÉSÉÉRT ÉS A KORRUPCIÓ ELLEN KÜZD – SOKAT TÁMADTÁK AZÉRT, MERT A KILENCVENES ÉVEK ELEJÉN TÁMOGATÁST FOGADOTT EL ATTÓL A SIEMENSTŐL, AMELYRŐL KÉSŐBB BEBIZONYOSODOTT, HOGY MAGA IS ÉLT A KORRUPCIÓ ESZKÖZÉVEL. SOKAK SZERINT A NÉMET MULTINACIONÁLIS VÁLLALAT CSAK KIHASZNÁLTA A TRANSPARENCY INTERNATIONALT, JÓ PR FOGÁST LÁTTAK BENNE, MIKÖZBEN CSINÁLTÁK TOVÁBB, AMIT ADDIG TETTEK: RENDSZERSZERŰEN KORRUMPÁLTAK A NEMZETKÖZI ÜZLETI ÉLETBEN. A CIVIL SZERVEZET KÉPVISELŐI SZERINT VISZONT A SIEMENS ÉS A HOZZÁJUK HASONLÓ TÖBBI CÉG TÁMOGATÁSÁVAL TUDTAK FELÉPÍTENI EGY OLYAN RENDSZERT, AMINEK KÉSŐBB A TISZTESSÉGTELEN VÁLLALATOK MAGUK VÁLTAK ÁLDOZATAIVÁ.³⁴ HOGYAN ÉRTÉKELNÉ A TRANSPARENCY INTERNATIONAL TETTÉT (MELY SZERINT ELFOGADTA A VITATHATÓ PEDIGRÉJÚ CÉGEK FELAJÁNLÁSAIT) AZ UTILITARISTA ÉS A DEONTOLOGIKUS MORÁLFILOZÓFIAI MEGKÖZELÍTÉS TALAJÁN ÁLLVA?

A következményelvű, utilitarista szemlélet szerint, ami engem előnyhöz juttat, és sikerre vezet, az lehet erkölcsös, főként akkor, ha a haszon, ami ebből származik osztársadalmi

³³ https://index.hu/gazdasag/2018/05/04/martin_winterkorn_dizelbotrany_vademeles_dizelbotrany/

³⁴ <https://www.corporatecrimereporter.com/news/200/siemens-donates-3-million-transparency-international/>

szinten nagyobb, mint a kár, amelyet okozott. Ebben az értelemben kár nem ért senkit azáltal, hogy a Transparency International elfogadott pénzt a Siemenstől, mivel ezáltal kár nem ért senkit, viszont haszon származott belőle, hiszen azóta is komoly élharcosa a szervezet a korrupció elleni harcnak. Így utilitarista szempontból a cselekedet nem csak törvényes, de még erkölcsös is. A deontologikus etika azt tartja erkölcsös cselekedetnek, amely a társadalom által felállított etikai normáknak eleget tesz. Ebből a szempontból a tett megítélése már jóval bonyolultabb. Ha azt gondoljuk, hogy a társadalom által felállított etikai normákat leginkább a jogszabályok kodifikálják, akkor azt mondhatjuk, hogy törvényt nem szegett a civil szervezet, így etikailag nem kifogásolható a tette. Azonban a deontológia bőven túlmutat a törvényesség vizsgálatán, és azt mondja, hogy a társadalmi normák sokszor nincsenek törvénybe iktatva, és a szokások, valamint az, hogy mit tartunk elfogadhatónak és mit nem a jognál és szerződéseknél mélyebben gyökerezik. Tehát, ha a társadalom gond nélkül elfogadja, hogy már csak így mennek a dolgok: a cégek ki tudják "vásárolni a lelkiismeretüket", a civil szervezetek pedig rá vannak szorulva, hogy bárkitől elfogadjanak adományt, és ráadásul még a társadalom által kodifikált morális normáknak (a törvényeknek) is megfelelnek, akkor szintén lehet mellett érvelni, hogy ez deontológiai szempontból sem volt etikátlan cselekedet. Viszont nem egyértelmű, hogy tényleg ez a társadalmi norma. Társadalmi norma lehet az is, hogy a cél nem szentesíti az eszközt, és egy olyan szervezet, aki egy bizonyos cél érdekében működik mindent megtesz annak érdekében, hogy csak olyan támogatókat szerezzen, akik ezzel a céllal összhangban viselkednek. Ez biztosítja nem csak tevékenységei hitelességét, hanem - ebből a nézőpontból tekintve - az erkölcsiségét is.

CHELSEA MANNING³⁵ KATONAKÉNT TÖBB MINT 700 EZER OLDAL TITKOS INFORMÁCIÓT ÉS VIDEÓKAT SZIVÁROGTATOTT A WIKILEAKSNEK 2010-BEN, FŐKÉNT AZ AFGANISZTÁNI ÉS IRAKI HÁBORÚKRÓL. MANNINGET SOKAN ÁRULÓNAK TARTJÁK, UGYANAKKOR A HÁBORÚELLENES ÉS AZ INFORMÁCIÓSZABADSÁGÉRT KÜZDŐ AKTIVISTÁK HŐSKÉNT TEKINTENEK RÁ, AKI MEGMUTATTA AZ IRAKI HÁBORÚ IGAZI ARCÁT. A KOHLBERG FÉLE MORÁLIS FEJLŐDÉS ELMÉLETÉT FELHASZNÁLVA MAGYARÁZZA MEG, HOGY HOGYAN LEHET ETIKAI SZEMPONTBÓL ENNYIRE ELTÉRŐEN MEGÍTÉLNI MANNING CSELEKEDETÉT!

Chelsea Manning cselekedetének ennyire eltérő megítélése adódhat egyrészt abból, hogy maguk az ítéletet alkotó emberek más szinteken érvelnek, és abból is, hogy például a posztkonvencionális szinteken lévő, mindenáron megvédeni kívánt emberi értékekről tér el radikálisan a véleményük. Azok, akik elítélik Manning cselekedetét vélhetően a konvencionális szakasz második szintjén érvelnek azzal, hogy a katonai akták titkosítása nem véletlen és azok kiszivároztatása a társadalmi rend felbomlásához vezet, így ennek megszegése etikailag és törvényileg is elítélendő cselekedet. Akik hősként tekintenek rá, ők valószínűleg a posztkonvencionális szakasz második szintjén érvelnek, és azt mondják, hogy a politikai átláthatóság; az emberek szabad hozzáférése az általuk felhatalmazott képviselők

³⁵ https://en.wikipedia.org/wiki/Chelsea_Manning

döntéseikhez; a háború és a béke összefüggéseinek korlátozásmentes feltárása olyan közös emberi érték, amiért meg kell tenni mindent. Ha a törvények ezt nem teszik lehetővé, akkor a törvényeken kellene változtatni, mert azok nem felelnek meg az általános emberi értékeknek. Azonban az ellenzők is érvelhetnek a posztkonvencionális szinten azzal, hogy az amerikai hadsereg a világbéke megteremtésén munkálkodott Irakban és Afganisztánban, így az ő cselekedeteik is védhetők, ha törvénybe ütköztek, hiszen a világbéke a legmagasabb cél. (Ez utóbbi nyilván akkor állja meg a helyét, ha a kiszivárgott információkból nem az jön le, hogy az anyagi érdekeket részesítették előnyben.)

2015 MÁRCIUSÁBAN JEREMY CLARKSON, A BBC HÍRES AUTÓS MAGAZINJA, A TOP GEAR MŰSORVEZETŐJE MEGÜTÖTTE PRODUCERÉT, AMIÉRT Ő NEM BIZTOSÍTOTT MELEG ÉTELT AZ EGÉSZ NAPOS FORGATÁS ALATT. A BBC VIZSGÁLATOT INDÍTOTT, ÉS AZ EREDMÉNY FÉNYÉBEN A VEZETÉS ÚGY DÖNTÖTT, HOGY NEM HOSSZABBÍT SZERZŐDÉST CLARKSONNAL. EZ A DÖNTÉS ANNAK ELLENÉRE TÖRTÉNT MEG, HOGY MÁR AKKOR SEJTENI LEHETETT, HOGY AZ EGYIK LEGNAGYOBB BEVÉTELÜKET HOZÓ MŰSOR CLARKSON NÉLKÜL NEM FOG TUDNI FOLYTATÓDNI. A DÖNTÉS AZ EGÉSZ VILÁGOT MEGOSZTOTTA, ÉS SZOLIDARITÁSBÓL NÉHÁNY TOVÁBBI ALKALMAZOTT IS TÁVOZOTT A CÉGTŐL.³⁶ MIVEL MAGYARÁZNÁ EZT A JELENSÉGET? VÁLASZÁBAN REFLEKTÁLJON A SZERVEZETI KULTÚRA ÉS ETIKALITÁS KAPCSOLATÁRA A DÖNTÉSEKBEN, ÉS ALKALMAZZA, VALAMINT MAGYARÁZZA A "SZIGNIFIKÁNS MÁR" FOGALMÁT IS!

Szignifikáns másoknak nevezzük azokat a személyeket, akik nem feltétlenül hivatalos státuszuknál fogva, de mégis befolyással bírnak mások jellemfejlődésére. Egy annyira népszerű tévés személyiség, mint Jeremy Clarkson, aki globálisan több száz millió nézőhöz jutott el hetente, szignifikáns másnak tekinthető. A társadalom egy komoly szegmense tiszteli őt, és amennyiben egy ilyen cselekedetet "büntetlenül" úszott volna meg, az azt az üzenetet küldi mások felé, hogy van olyan szint/személy/hírnév, ahol egy másik ember megalázása vagy bántalmazása elfogadható. Ráadásul egy konkrét szervezethez köthető (jelen esetben a BBC) szignifikáns más viselkedése hatással van magának a szervezetnek a jellemére. A szervezet jelleme azt mutatja meg a belső és külső érintetteknek, hogy milyen viselkedési normákat tekinthetnek elfogadottnak és követendőnek. A BBC rendkívül nagy hangsúlyt helyez a humánus, szabad, befogadó, toleráns belső szervezeti kultúra és külső imázs ápolására, így egy ilyen eset figyelmen kívül hagyása csupán a bevételek nagyságrendjének fényében ezt a régóta meglévő jó üzleti hírnevét (goodwill) rombolhatta volna le.

SZMOGRIADÓK ESETÉBEN ELŐFORDUL, HOGY BIZONYOS NAPOKON A PÁROS RENDSZÁMÚ AUTÓK, MÁR NAPOKON PEDIG A PÁRATLAN RENDSZÁMÚAK KÖZLEKEDÉSÉT ENGEDIK. A VÁROSBAN A SZÁLLÓ POR MÉRTÉKE TÖBBSZÖRÖSE A MEGENGEDETT HATÁRÉRTÉKNEK. A SZÁLLÓ POR ÖNMAGÁBAN NEM HANGZIK KÜLÖNÖSEBBEN VESZÉLYESNEK, KÜLÖNÖSEN NEM, HA A RETTEGETT CO₂-HOZ ÉS NO_x-HEZ HASONLÍJTUK, ÁM A NEMZETKÖZI RÁKKUTATÓ

³⁶ <https://www.washingtonpost.com/news/morning-mix/wp/2015/03/25/how-jeremy-clarkson-lost-his-job-as-top-gear-host/>

ÜGYNÖKSÉG SZERINT TUDÓBE LERAKÓDVA A RÁKOS MEGBETEGEDÉSEK EGYIK FŐ OKOZÓJA.³⁷ NÉHÁNY ÉVE A HÍREKBŐL KIDERÜLT, HOGY EGY JOGHÉZAG FOLYTÁN A GÉPJÁRMŰFORGALOM KORLÁTOZÁSA NEM SZANKCIONÁLHATÓ, AZAZ A RENDŐRÖK NEM BÜNTETHETNEK, HA VALAKI OLYAN RENDSZÁMÚ JÁRMŰVEL KÖZLEKEDETT BUDAPESTEN, AMELY ELVILEG TILTOTT VOLT. KOHLBERG MORÁLIS FEJLŐDÉSI MODELJÉBEN HOVÁ HELYEZNÉ ANNAK AZ AUTÓNAK A VEZETŐJÉT, AKI ÍGY KÖZLEKEDETT? VÁLASZÁT INDOKOLJA!

ANDREW WILSON, AMERIKAI ÜGYVÉD 26 ÉVEN ÁT TITKOLTA, HOGY ÜGYFELE ELKÖVETETT EGY OLYAN GYLKOSSÁGOT, SMELYÉRT EGY ÁRTATLAN EMBERT ÍTÉLTEK EL. A GYLKOS SAJÁT HALÁLA ESETÉRE FELMENTETTE WILSONT A TITOKTARTÁS ALÓL, ÍGY 26 ÉV UTÁN KIENGEDTÉK AZ ÁRTATLANUL ELÍTÉLT ELTON LOGANT. “A RENDŐRSÉG ÉS AZ ÜGYÉSZSÉG KÖVETTE EL A HIBÁT, NEM ÉN” - ÉRVELT ANDREW WILSON, AZ AMERIKAI ÜGYVÉD. A JOGÁSZ AZZAL MENTI FÖL MAGÁT, HOGY AZ Ő VÉDENCÉT VALÓSZÍNŰLEG KIVÉGEZTÉK VOLNA, MERT KÉT MÁSIK GYLKOSSÁG MIATT MÁR ÉLETFOGYTIGLAN SZÓLÓ BÜNTETÉSÉT TÖLTÖTTE.³⁸ HOL ÁLL AZ ÜGYVÉD AZ EGYÉNI MORÁLIS FEJLŐDÉS MODELJÉBEN? VÁLASZÁT INDOKOLJA!

TAMÁS, EGY NAGY KASZINÓ ADATELEMZŐJE, TÚLÓRÁZIK, HOGY ELKÉSZÜLJÖN EGY FONTOS JELENTÉSSSEL A MÁSNAPI HATÁRIDŐRE. RÁDÖBBEN, HOGY AZ EGYIK INPUT ADAT CSAK AZ EGYIK KOLLÉGÁJÁNÁL, GÁBORNÁL VAN MEG. NÉHÁNY NAPPAL EZELEŐTT LÁTTA ŐT BELÉPNI A GÉPÉRE, ÍGY MEGVAN A JELSZAVA. BE IS LÉP, HOGY A GÉPRŐL ELKÜLDJE AZ ADATOT SAJÁT MAGA SZÁMÁRA. AZ ELSŐ, AMI GÁBOR GÉPÉN A KÉPERNYŐRE UGRIK, EGY MEGNYITOTT E-MAIL, AMELYBŐL AZ DERÜL KI, HOGY GÁBOR SPORTFOGADÁSI TÉTEKET TETT ELŐZŐ NAP. EZ, MINT AHOGY BÁRMIFÉLE SZERENCSEJÁTÉK, SZIGORÚAN TILOS AZ ALKALMAZOTTAK SZÁMÁRA: A KASZINÓ SZERINT EZ ÖSSZEFÉRHETETLEN. A BELSŐ SZABÁLYZAT SZERINT TAMÁSNAK JELENTENIE KÉNE GÁBOR ESETÉT, ÁM EKKOR PERSZE AZ IS KIDERÜL, HOGY JOGTALANUL HASZNÁLTA FEL GÁBOR JELSZAVÁT. ÉRTÉKELJE A HELYZETET RÉSZLETESEN KÉT MORÁLFILÓZÓFIAI MEGKÖZELÍTÉS SZEMSZÖGÉBŐL.

AZ INTERNETEN KERESZTÜL ZENESZÁMOKAT ÉS MOZIFILMEKET TÖLT LE SZÁMÍTÓGÉPÉRE, ÍGY GAZDAGÍTTA ÉS FRISSÍTI SAJÁT ÉS SZŰKEBB BARÁTI KÖRÉNEK „REPERTOÁRIJÁT”. MAGYARÁZZA TETTÉT KÜLÖNBÖZŐ MORÁLFILÓZÓFIAI MEGKÖZELÍTÉSEK ALAPJÁN!

EGY ISMERŐSE ELADÁSRA AJÁNLI A KÖVETKEZŐ FÉLÉVRE SZÓLÓ TANKÖNYVEK FÉNYMÁSOLT, BEKÖTÖTT PÉLDÁNYAIT. MIT GONDOL AZ AJÁNLATRÓL? ÉRTÉKELJE MORÁLFILÓZÓFIAI SZEMPONTOK MENTÉN A HELYZETET!

³⁷ <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC3975184/>

³⁸ <https://www.cbsnews.com/news/26-year-secret-kept-innocent-man-in-prison/>

KOCKÁZAT

VESZÉLYES HULLADÉK-LERAKÓT TERVEZNEK EGY TELEPÜLÉS HATÁRÁBAN, AMELYNEK MEGÉPÍTÉSÉRŐL EGY TERVEZŐ-MÉRNÖKI IRODA JAVASLATA ALAPJÁN DÖNT A HELYI ÖNKORMÁNYZAT. A KOCKÁZAT TEKINTETÉBEN MILYEN PROBLÉMÁKAT VET EZ FEL?

A kockázat technikai megközelítése szerint az ilyen döntések kialakítása előtt a nemkívánatos következmények (pl. a veszélyes anyagok szivárgása) volumenét és azok bekövetkezési valószínűségét kell mérlegelnünk. A technikai megközelítést ért egyik legfontosabb kritika, hogy a fenti hatások és valószínűségek becslése nem végezhető el objektíven, a számítások általában valamilyen értékrenden alapulnak. Ezen felül a kis valószínűséggel bekövetkező események esetén nehéz múltbeli gyakoriságokból kiindulni, így szükségszerűen szubjektív becslésekhez kell folyamodnunk. A komplex rendszerek összes hibaforrásának előrejelzése a legtöbb esetben még így is lehetetlen, a szakértőknek ugyanis annyi tényező egymásra hatásával kellene számolniuk, amely matematikai szempontból kezelhetlenné tenné az ilyen bonyolultságú modelleket.

AZ AUSZTRÁL STATISZTIKAI HIVATAL ADATAI SZERINT AUSZTRÁLIÁBAN ÁTLAGBAN ÉVENTE EGY EMBERT ÖL MEG EGY KROKODIL, VISZONT HÁROM EMBERT ÖLNEK MEG LEZUHANÓ ÁGAK. MIÉRT VAN MÉGIS AZ, HOGY A KROKODILOKTÓL A TURISTÁK RETTEGNEK, AZ ERDŐKTŐL PEDIG NEM?

A kockázatok észlelését a pszichológiai megközelítés szerint számos heurisztika torzítása befolyásolja. Ezek egyike az ún. hozzáférhetőségi heurisztika, mely szerint egy esemény becsült valószínűségét nagyban befolyásolja, hogy az adott esemény mennyire könnyen felidézhető vagy elképzelhető az egyén számára. Tekintettel arra, hogy a halálos kimenetelű krokodiltámadások mindig az újságok címlapjaira kerülnek, az emberek számára sokkal inkább felidézhető, elképzelhető, mint az egyébként gyakoribb, de kevésbé hírértékű balesetek, mint például az emberekre zuhanó faágak.

EGY TELEVÍZIÓS JÁTÉKBAN EGY JÁTÉKOS A KÖVETKEZŐ VÁLASZTÁSI HELYZETTEL SZEMBESÜL: (1) ELVISZ BIZTOS 6 MILLIÓ FORINTOT, (2) 50-50%-OS VALÓSZÍNŰSÉGGEL NYER VAGY 2 MILLIÓ FORINTOT VAGY 10 MILLIÓ FORINTOT. A JÁTÉKOS A KOCKÁZATOS ALTERNATÍVÁT (2) VÁLASZTOTTA. HOGYAN TUDNÁ MAGYARÁZNI EZT A DÖNTÉST A KÖZGAZDASÁGI ÉS A PSZICHOLÓGIAI KOCKÁZAT-MEGKÖZELÍTÉSEK NÉZŐPONTJÁBÓL?

A közgazdasági kockázat megközelítés értelmében a kockázattal kapcsolatos döntések az egyes alternatívák várható hasznosságával írhatók le. A kockázatos opciót választó egyén

kockázatvállalási hajlandósága magasabb annál, mint aki a kockázatmentes, biztos alternatívát választja. A kockázatkereső magatartásra a közgazdasági elmélet szerint a konvex alakú hasznossági görbe utal. A pszichológiai megközelítés szerint viszont a kockázatvállalást a kockázatok szubjektív észlelése befolyásolja, amelyet különböző tényezők torzítanak. Ilyen torzítás lehet például a túlzott magabiztosság vagy a túlzott optimizmus. Az emberek többsége például meg van győződve például arról, hogy vele kevésbé történnek negatív események, mint másokkal.

EGY VÁLLALAT SZÁLLÍTÓ-KIVÁLASZTÁSI DÖNTÉSEINÉL MILYEN KOCKÁZATI MEGKÖZELÍTÉSEK JELENHETNEK MEG? SOROLJON FEL KÜLÖNBÖZŐ KOCKÁZATI MEGKÖZELÍTÉSEKHEZ KAPCSOLÓDÓ PÉLDÁKAT!

A szállító kiválasztási döntések során számos kockázati tényezőt kell a beszerzőknek mérlegelniük. Ha csak a várható negatív következményekre, illetve azok bekövetkezési valószínűségére fókuszálunk (pl. milyen eséllyel kapunk hibás félkésztermékeket egy beszállítótól), akkor a technikai megközelítés talaján állunk. Ha több beszállító közül az olcsóbbat választjuk, megkockáztatva, hogy az adott cég esetleg a többiekénél gyengébb minőségben szállítja le majd a szükséges alapanyagokat, akkor vélhetően a közgazdasági megközelítést alkalmaztuk a kockázatok mérlegelésénél. Ha pusztán a beszállító cég sales ügynökének meggyőző fellépése varázsolt el minket a döntésünknel, akkor feltehetőleg valamilyen kognitív torzítás csapdájába estünk a szállítókiválasztás során. Amennyiben kiderül, hogy egy cég távol-keleti beszállítójánál gyerekmunkát alkalmaznak, az egy észak-amerikai vagy európai vállalat számára komoly arculati veszteségekkel járhat. Más országokban ugyanakkor egy ilyen hír nem feltétlenül vált ki akkora társadalmi felháborodást, így az ottani beszerzők vélhetően nem is tekintenek erre kockázatforrásként. A kockázatokról alkotott ítéleteket ezekben az esetekben kulturális tényezők befolyásolják.

DAVID SPIEGELHALTER, A CAMBRIDGE-I EGYETEM KOCKÁZAT PROFESSZORA A PROFESSOR RISK CÍMŰ KISFILM TANÚSÁGA SZERINT EGY REGGEL AZON GONDOLKODOTT, HOGY MIVEL MENJEN MUNKÁBA: AUTÓVAL VAGY KERÉKPÁRRAL. AZ ÓVATOSABB ÉNJE SZERINT, AZ AUTÓZÁS SOKKAL BIZTONSÁGOSABB: AUTÓVAL 200 KM-T KELL UTAZNI AHHOZ, HOGY EGY AZ EGYMILLIÓVAL NAGYOBB LEGYEN AZ ESÉLYE ANNAK, HOGY MEGHALJUNK AZ ÚTON, MÍG KERÉKPÁRRAL ELÉG CSAK 20 KM-T MENNI AHHOZ, HOGY UGYANENNYIVEL MEGNŐJÖN A HALÁLOZÁSI KOCKÁZATUNK. ÁZNAP REGGEL AZONBAN MÉGIS BICIKLIVEL MENT MUNKÁBA, MONDVÁN A KERÉKPÁROZÁS NYÚJTOTTA ÉLMÉNY ÉS EGÉSZSÉGES ÉLETMÓD MIATT MEGÉRI VÁLLALNI EZT A KOCKÁZATOT. MELYIK KOCKÁZAT MEGKÖZELÍTÉSRE ISMER RÁ A FENTI TÖRTÉNETBEN? MIÉRT? MILYEN KRITIKÁJÁT ISMERI ENNEK A MEGKÖZELÍTÉSNEK?

Ha valamilyen kockázatot vállalunk valamilyen hasznokért cserébe, az általában arra utal, hogy a közgazdasági kockázatmegközelítés talaján értékeljük a kockázatokot. A közgazdasági megközelítés szerint ugyanis nemcsak a nemkívánatos események volumenét és bekövetkezési valószínűségét kell mérlegelnünk egy adott döntés meghozatalakor (mint azt a

technikai megközelítés javasolná), hanem a mérleg másik serpenyőjét is figyelniük kell, azaz a kockázatvállalással párhuzamosan bekövetkező várható hasznokat is be kell vonnunk az elemzésbe. A közgazdasági megközelítés egyik kritikája szerint az egyének kockázatpreferenciái nagyon nehezen aggregálhatók. Egy másik kritika a közgazdasági megközelítés mögött meghúzódó morálfilozófiai irányzatot, az utilitáriánus etikát támadja. A megközelítés szerint a kockázatokat azoknak kell vállalniuk, akik azt a legalacsonyabb költségek mellett tudják ezt megtenni; ez viszont elosztási problémákhoz vezethet, a legtöbb kockázatot ugyanis a társadalom leghátrányosabb helyzetben levő csoportjai fogják elszenvedni, akiket a legkönnyebb kompenzálni ezért valamilyen módon.

EGY FÉRFINAK FELAJÁNLANAK EGY ÁLLÁST, AHOL MUNKAHELYÉN IONIZÁLÓ SUGÁRZÁS VESZÉLYÉNEK KITETT RADIOGRÁFIAI ANYAGVIZSGÁLÓ MUNKÁT KELLENE VÉGEZNI. A FIZETÉSE MELLÉ A TÖRVÉNYBEN SZABÁLYOZOTTNÁL MAGASABB MÉRTÉKŰ VESZÉLYESSÉGI PÓTLÉKOT FIZETNÉNEK, ILLETMÉNYE 60%-ÁT. MIT JAVASOLNA A KOCKÁZATOK KÖZGAZDASÁGI MEGKÖZELÍTÉSE EGY ILYEN AJÁNLAT ÉRTÉKELÉSEKOR? MILYEN KRITIKÁJÁT ISMERI ENNEK A MEGKÖZELÍTÉSNEK?

A VILÁGMÉRETŰ ZSAROLÓVÍRUSOK PROBLÉMÁJA GYAKRAN RÁVILÁGÍT ARRRA, HOGY AZ EMBEREK NEM IGAZÁN VESZIK KOMOLYAN A KIBERBIZTONSÁGOT. A ZSAROLÓVÍRUSOK KAPCSÁN FEJTSE KI RÉSZLETESEN, HOGY MIT ÁLLÍT A PSZICHOLÓGIAI KOCKÁZAT MEGKÖZELÍTÉS A KOCKÁZAT ÉSZLELÉSÉRŐL? TÉRJEN KI ARRRA IS, HOGY MILYEN TORZÍTÁSOK JELENHETNEK MEG A FELHASZNÁLÓK KOCKÁZATÉSZLELÉSÉBEN?

EGY ÚJ TANULMÁNY SZERINT A NAGYVÁROSOK LEGNAGYOBB LÉLEKSZÁMÚ NEGYEDÉNEK HŐMÉRSÉKLETE AKÁR HÉT VAGY ANNÁL TÖBB FOKKAL IS MAGASABB LEHET A 21. SZÁZAD VÉGÉRE. A NATURE CLIMATE CHANGE NEVŰ SZAKLAPBAN MEGJELENT PUBLIKÁCIÓ SZERINT EZ AKKOR KÖVETKEZIK BE, HA AZ ÉVSZÁZAD VÉGÉIG NEM CSÖKKEN A LÉGKÖRBE JUTÓ ÜVEGHÁZHATÁSÚ GÁZOK MENNYISÉGE. EGY EKKORA HŐMÉRSÉKLET-EMELKEDÉSNEK KOMOLY EGÉSZSÉGÜGYI KOCKÁZATAI VANNAK: HATÁSSAL LEHET A MUNKAERŐPIACRA, ÉS A TERMÉSZETES ERŐFORRÁSOK, KÖZTÜK A VÍZTARTALÉKOK IS VESZÉLYBE KERÜLNEK.³⁹ MILYEN KOCKÁZATÉSZLELÉSI TÉNYEZŐK BEFOLYÁSOLJÁK AZ ILYEN PROBLÉMÁKRA ADOTT KOCKÁZATKEZELÉSI STRATÉGIÁKAT?

„EGY VÁLLALAT NEM VÁLOGATHATJA MEG A VEVŐIT.” EGYETÉRT-E EZZEL AZ ÁLLÍTÁSSAL? ÉRTELMEZZE AZ ÁLLÍTÁST A KOCKÁZAT KÜLÖNBÖZŐ MEGKÖZELÍTÉSEIT ALKALMAZVA!

A FAKIVÁGÁSOK ESETÉBEN GYAKRAN CSAPNAK ÖSSZE AZ INDULATOK A HATÓSÁGOK, A FAKIVÁGÁSBAN ÉRDEKELT CÉGEK, A KÜLÖNBÖZŐ SZAKÉRTŐK, A LAKOSSÁG ÉS A CIVIL SZERVEZETEK KÖZÖTT. MÍG A SZEREPLŐK EGY RÉSE A

³⁹ index.hu, 2017.05.30.

HASZNOKRÓL BESZÉL; SZAKÉRTŐK ALÁTÁMASZTJÁK, HOGY CSAK AZ ÉLETVESZÉLYES FÁKAT VÁGJÁK KI; MÍG A HELYIEK TÖMEGES FAPUSZTÍTÁSRÓL BESZÉLNEK. A KÜLÖNBÖZŐ SZEREPLŐKNEK MILYEN KOCKÁZATI MEGKÖZELÍTÉSEI LEHETNEK EGY ADOTT ÜGYBEN?