

Univerzita Karlova
Filozofická fakulta
Katedra psychologie

Teze disertační práce

Méně je někdy více:

Rozhodování v kontextu kognice, intuice a well-beingu

Less is sometimes more:

A study of decision-making in the context of
cognition, intuition and well-being

Vedoucí práce: Doc., Mgr., MUDr. Bahbouh Radvan, Ph.D.

2017

Mgr. Nina Schautová

Úvod

Rozhodování je jedním z kritických procesů naší psyché. Umožňuje nám tvarovat sebe a své životy, a to jak na úrovni jednotlivců, tak na úrovni společnosti. Od padesátých let minulého století, kdy rozhodování začalo zajímat psychology (Uhlář, 2006) došlo k velkému posunu v porozumění rozhodování. Deskriptivní přístup přinesl mnoho nových poznatků. Počínaje prospektovou teorií Kahnemana a Tverského (1979), sem patří obrazová teorie Beache a Mitchella (Beach, 1998) nebo Kleinova teorie rozhodování založeném na rozpoznání (2004). Vznikly tak desítky různých, více či méně úspěšných teorií popisujících proces rozhodování. Navíc došlo k průlomovým objevům v oblasti intuitivního rozhodování. Průkopníky v této oblasti byli právě autoři prospektové teorie - Kahneman a Tversky. Tito v psychologii a ekonomii představili koncept rozhodovacích heuristik a předurčili na mnoho let hlavní oblast výzkumu rozhodování.

Výzkum rozhodování tak přinesl mnoho možných vysvětlení a bohužel také zásadní pochybnosti o našich schopnostech. Lidské rozhodování bylo mnoha výzkumníky považováno za systematicky chybné. Důsledkem je hledání rozhodovacích algoritmů a procedur, které by lidstvo ochránily před kognitivní omezeností a v důsledku neschopnosti se dobře rozhodovat (Thaler a Sunstein, 2009). Až v posledním desetiletí se objevuje nový přístup, který obnovuje víru v schopnost dobře se rozhodovat i přes kognitivní omezení, a který podporuje efektivní intuici. Nově je slyšet jak v odborné (např. Gigerenzer, 2007) tak i v populárně-vědecké literatuře (např. Gladwell, 2005). Tento nový pohled jde ruku v ruce s širší perspektivou rozhodování. Nejen z hlediska aktuálních objektivních výsledků, ale také středně a dlouhodobých dopadů na naše životy. Výzkum se přestává orientovat pouze na to, zda je jedno rozhodnutí objektivně

lepší než jiné. Začíná se dívat i na individuální rozdíly v rozhodování a důsledky rozhodování pro aktuální spokojenost a dlouhodoběji pro well-being (Schwartz, 2005).

Cílem této práce je krátce shrnout aktuální poznatky o rozhodování a především přispět k vědecké diskuzi o psychologii rozhodování vlastními výzkumnými zjištěními. Disertační práce prezentuje tři výzkumné projekty. Nejdříve shrnuje poznatky o intuitivním rozhodování jako psychologickém procesu, na kterou navazuje první, již publikovaný, výzkumný projekt (Bakošová, 2013). Výzkum se věnuje otázce zobecnitelnosti vybraných intuitivních heuristik na nefinanční rozhodnutí. Poté moje práce představuje poznatky o vnějších vlivech, zejména vlivu kontextu na rozhodnutí a jeho důsledky, na kterou navazuje druhý, již publikovaný, výzkumný projekt (Schautová, 2016). Tento výzkum se věnuje vlivu rozhodovacího pole a míry závazku na rozhodnutí a výslednou spokojenost. Nakonec uvádím poznatky o individuálních rozdílech při rozhodování a navazuje na ní třetí výzkumný projekt. Tento výzkum sestává ze tří částí. První se věnuje stabilitě koncepce rozhodovacího stylu. Druhá vztahu rozhodovacích dovedností a spokojenosti. Třetí vztahu rozhodnosti, spokojenosti a well-beingu. Na závěr je práce doplněna o závěrečnou diskuzi výzkumných výsledků a jejich přínosu pro obor psychologie rozhodování.

Intuitivní úsudky u časových rozhodnutí

Intuice je definována jako vyhodnocení, které je rychlé a zčásti neuvědomované, jehož podklady nám v daném momentě nejsou přístupné vědomě, ale přitom poskytují dostatečně silný podnět (emoce), abychom na jeho základě jednali (Gigerenzer, 2014).

Výzkum rozhodování se zabývá intuicí na dvou úrovních. Na úrovni intuitivních rozhodnutí, kdy proběhne rozhodnutí jako celek intuitivně a výsledek se nám vyjeví jako intuitivní vnuknutí. A na úrovni intuitivních úsudků, tedy rozhodnutí, která zahrnují vědomou analýzu a srovnání možností, ale zčásti jsou založena na intuitivních úsudcích. Intuitivní rozhodování probíhá alespoň částečně mimo naše vědomí, nejde však o racionální jednání. Naopak, výzkum ukazuje, že intuice je založena na naší zkušenosti (Klein, 2004). Intuitivní rozhodnutí jsou přirozeným vyústěním naší zkušenosti (Klein, 2004).

Intuitivní úsudky naproti tomu kombinují vědomou analýzu a intuici. Informace, které přesahují možnosti omezené kognitivní kapacity, jsou vyhodnoceny pomocí intuitivních zkratk. A na jejich základě pak lze analýzou dospět k racionálnímu a vědomému rozhodnutí. Tyto zkratky jsou v psychologii rozhodování známé jako intuitivní heuristiky a předsudky. Jsou založeny na zkušenosti a umožňují rychle a efektivně vyhodnotit informace, ale mnohdy přitom porušují pravidla formální logiky (Kahneman a Frederick, 2005). Průkopníky v oblasti zkoumání intuitivních úsudků byli Kahneman a Tversky.

Dnes jsou výzkumně zaznamenány a v literatuře popsány desítky různých intuitivních heuristik a předsudků (Gilovich a spol., 2002). Patří mezi ně i efekt utopených nákladů. Efekt utopených nákladů lidi vede k tendenci investovat více, pokud již v dané věci investovali nebo se angažovali (Griffin a Tversky, 2002). Efekt utopených nákladů je

spojený spíše s finančními rozhodnutími, ačkoliv se netýká pouze jich. Máme tendenci setrvávat v práci nebo ve vztahu nebo u nějakého koníčku mimo jiné i proto, co všechno jsme tomu již obětovali. Právě otázce zobecnitelnosti efektu utopených nákladů na časová rozhodnutí se věnuji ve svém výzkumu.

Čas, podobně jako peníze, není vnímán lineárně. Podle Leclerca a kolegů (1995), lze na časové investice aplikovat prospektovou teorii. Ochota čas investovat se tak bude lišit podle toho, zda jde o vnímané zisky nebo ztráty. Na základě této křivky by tak pro vnímané zisky měla ochota investovat s vyšší zisků růst stále pozvolněji (konkávní křivka). Naopak v případě ztrát (konvexní křivka) by měla ochota riskovat stoupat. Lze tedy očekávat, že v případě zisků, budou časové investice více averzivní k riziku než v případě ztrát. Můj výzkum se dívá na srovnání toho, jak funguje efekt utopených nákladů při peněžitých a časových investicích:

H1: Existuje signifikantní závislost mezi mírou utopených nákladů a ochotou dále investovat?

H2: Existuje statisticky významný rozdíl v průměrné ochotě investovat v případě časových investic ve srovnání s finančními investicemi?

Jedná se o experiment, kterého hlavní závislou proměnnou je množství času nebo peněz, které byli účastníci ochotni investovat v simulované rozhodovací situaci. Hlavní nezávislé proměnné jsou typ investice (čas nebo peníze) a utopené náklady (míra již investovaných nákladů před samotným rozhodnutím). Závislou proměnnou je míra ochoty dále investovat. Mezi sledované intervenující proměnné patří věk, pohlaví a vzdělání účastníků. Ošetřena byla potenciální intervenující proměnná mentálního rozpočtu.

Experiment pracoval s hypotetickým rozhodovacím scénářem, který byl k dispozici online. Jednalo se o meziskupinový design. Každá skupina byla vystavena právě jednomu scénáři, aby se předešlo ovlivnění pořadím předkládání scénářů. Účastníci byli náhodně přiděleni do jedné z osmi experimentálních skupin. Čtyři skupiny se zabývaly otázkou, kolik času věnují svému jazykovému vzdělávání. Lišily se podle toho, jak vysoké byly jejich utopené náklady (nulové, malé, střední nebo velké). Druhé čtyři skupiny odpovídaly na stejnou otázku, ale proměnnou, kterou zvažovaly, byly finance (kolik peněz jsou ochotni ještě investovat).

Výsledky neprokázaly očekávaný lineární průběh efektu utopených nákladů ani u časových ani u finančních investic (hypotéza 1). Zarámování výzkumného scénáře navodilo situaci možného zisku, ale zároveň obnášelo předešlé utopené náklady, které znamenají potenciální ztráty. V případě ztrát lze podle prospektové teorie očekávat rostoucí ochotu investovat (efekt utopených nákladů), zatímco v případě zisků lze očekávat klesající ochotu investovat. Tyto efekty byly pozorovány jak u finančních tak u časových investic, jak popisují předchozí výzkumy (Leclerc, 1995). To, že se nepodařilo efekt utopených nákladů navodit ani v jednom případě, může souviset se zvolenými částkami a rozsahy použitými v rozhodovacím scénáři. Svou roli jistě hraje také fakt, že jde o rozhodovací simulaci a nikoliv o reálné rozhodnutí, která sebou nese menší zaangažovanost subjektů.

O to zajímavější jsou výsledky vyplývající z porovnání časových a finančních rozhodnutí v tomto výzkumu. Výsledky potvrdily statisticky významný rozdíl mezi ochotou investovat u časových a finančních rozhodnutí (hypotéza 2). Přitom v časových investicích se objevuje významná tendence k větším investicím, než v případě peněžních investic. Pokud se na výzkumnou situaci díváme prizmatem utopených nákladů a tudíž potenciálních ztrát, tyto výsledky kontrastují s výsledky Leclerca a kolegů (1995), kteří v

případě možných časových ztrát pozorovali konzistentní averzi k riziku. Pokud se na situaci budeme dívat prizmatem možných zisků (účastníci mohli získat jazykový certifikát), byla by větší ochota investovat v případě časových ztrát přijatelná, ale nevysvětluje rozdíl mezi časovými a finančními investicemi.

Protože časová varianta byla přepočtem hodinových sazeb, logicky by mělo jít o ekvivalentní možnosti, přesto byli účastníci ochotni investovat mnohem více času než peněz, což naznačuje jakousi benevolenci při investici vlastního času. Tento výsledek má několik možných vysvětlení. Nelze vyloučit, že se nepodařilo najít subjektivně ekvivalentní časové a finanční varianty investic (i když objektivně by ekvivalentní být měly). Alternativně se lze domnívat, že čas není stejnou komoditou jako peníze. To potvrzují i Leclerc a spol. (1995), kteří ve svých výzkumech také pozorovali rozdíly mezi časovými a finančními investicemi. Leclerc a spol. (1995) se domnívají, že důvodem je jiná kvalita času. Čas není stejně směnitelný jako peníze. Ušetřený čas si nelze odložit na později nebo jej libovolně použít na něco jiného.

Je velice zajímavé, že rozdíl mezi investováním času a peněz je do značné míry daný větší ochotou žen investovat čas. Že právě ženy projevují vyšší ochotu investovat, aby předešly možným ztrátám se stoupajícími utopenými náklady, je v souladu se zjištěními dosavadních výzkumů (Byrnes a spol., 1999).

Zůstává otevřenou otázkou, nakolik lze tato zjištění zobecnit, jednak vzhledem k nereprezentativnosti vzorku, a jednak kvůli použité metodě. I přes své nedostatky tyto výsledky naznačují, že intuitivní úsudky nelze automaticky zobecnit na časová rozhodnutí.

Kontext rozhodování a spokojenost

Lidské rozhodování probíhá vždy v kontextu, který je nepostradatelným a validním vstupem pro pochopení samotného rozhodnutí (Gigerenzer, 2005). Tento kontext zahrnuje tři hlavní oblasti:

- 1) *zarámování* - zda jde o možné zisky nebo potenciální ztráty
- 2) *rozhodovací pole* - kolik a jakých možností máme k dispozici
- 3) *zaangažovanost* - jakou míru závazku s rozhodnutím přijímáme

Zarámování nejlépe popisuje Prospektová teorie Kahnemana a Tverskeho (1979). Jde o deskriptivní model, který se zakládá na stejných principech jako teorie očekávaného užítku, ale upravuje je tak, aby lépe odpovídala pozorované realitě rozhodování v kontextu zisků a ztrát. I v prospektové teorii tedy platí, že výsledný užitek je násobkem pravděpodobnosti a preferencí, ale v obou případech jde o subjektivní hodnoty, nikoliv o objektivní hodnoty (Baron, 2008). Kahneman a Tversky (1979) potvrzují averzi k riziku v případě zisků (se kterou počítá i teorie očekávaného užítku), ale postulují zároveň tendenci riziko vyhledávat v případě ztrát.

Druhou proměnnou kontextu je rozhodovací pole, tedy počet a rozložení možností, o kterých se rozhoduje. Rozhodovací pole (počet a rozložení variant) předurčuje jak se konzumenti zachovají když na trhu přibude další varianta. Pokud jsou k dispozici srovnatelné možnosti, je rozhodování na jedné straně usnadněno. Na druhé straně, pokud je možností vícero, roste kognitivní komplexita při srovnávání. S kognitivní komplexitou roste i nevole se rozhodnout.

Třetím aspektem kontextu, který ovlivňuje preference a spokojenost rozhodovatele je míra závazku, kterou přijímáme, jak ve svých výzkumech dokladují Gilbert (2007) i Ariely (2009). Spokojenost přitom stoupá spolu se závazkem, který roste s časem u úsilím, který investujeme. Jde o efekt eskalace závazku, který říká, že věci, které vlastníme nebo ke kterým si vytváříme vztah v průběhu času, pro nás mají větší hodnotu a mají i vyšší preferenci v našich rozhodnutích (Wong a Kwong, 2007). Narušením eskalace závazku tak potenciálně klesá výsledná spokojenost. To prokázal Gilbert (2007). Ve svém výzkumu se díval na to, jak je možné efekt eskalace závazku minimalizovat nebo odstranit tím, že vnese do výběru pochybnost. Míra závazku je tak určující pro celkovou spokojenost s rozhodováním.

Vlivem kontextu na rozhodování a výslednou spokojenost se zabývá můj druhý výzkumný projekt, který staví na výše uvedených poznatcích a dále je rozvíjí (Schautová, 2016). Výzkum ověřuje, zda a jak jsou rozhodování a zejména výsledná spokojenost ovlivněny rozhodovacím polem a přijímaným závazkem. Domnívám se, že oproti trendům ve výzkumu rozhodování je výsledná spokojenost s rozhodnutím u většiny každodenních i závažných životních rozhodnutí primárním ukazatelem efektivity. Spokojenost je hlavním ukazatelem pro hodnocení rozhodování u většiny našich každodenních rozhodnutí. Přitom víme jen málo o tom, jaký vliv má kontext rozhodování právě na výslednou spokojenost. Tento výzkum se tedy snaží na konkrétním rozhodování ukázat, jak mohou vybrané proměnné kontextu rozhodování ovlivňovat, jak preference, tak výslednou spokojenost s rozhodnutím.

Zaměřuji se na dvě proměnné rozhodovacího pole: rozložení možností (počet ekvivalentních a neekvivalentních možností) a na míru závazku ve dvou podobách: a) nezvratnost, nebo naopak možnost změnit své rozhodnutí a b) finanční závazek (placené nebo zdarma). Spokojenost s volbou byla operacionalizována trojím

způsobem: na úrovni složitosti (jak náročné bylo si vybrat), na úrovni kognitivní (jak je spokojen se svou volbou), a na úrovni prožitkové (jak mu chutnalo).

Při plánování výzkumu jsem navázala na výsledky výzkumů Arielyho (2009) a Gilberta (2007), na základě kterých jsem postulovala následující hypotézy:

H1: Přítomnost neekvivalentní možnosti zvyšuje počet účastníků, kteří preferují jednu z ekvivalentních možností

H2: Přítomnost neekvivalentní možnosti snižuje hodnocení složitosti rozhodování

H3: Přítomnost volby zdarma zvyšuje počet účastníků, kteří ji preferují

H4: Přítomnost volby zdarma zvyšuje hodnocenou spokojenost s výběrem

H5: Eliminace závazku snižuje hodnocenou spokojenost s výběrem

Jedná se o terénní experiment, který sledoval vliv rozhodovacího pole na výběr a spokojenost s volbou. Nezávislou proměnnou bylo rozložení možností, které měli účastníci k dispozici. V rámci možností realizace jsem využila možnost nabízet pochutiny v univerzitní aule. Mezi sledované závislé proměnné patřil výběr alternativy a spokojenost s volbou (na úrovni kognitivní a prožitkové). V podmínce d) bylo také sledováno, zda účastníci svou volbu změnili.

Hlavní intervenující proměnnou byl vliv experimentátora. Proto byly vytvořeny tři dvojice experimentátorů (celkem 6 různých lidí), z toho dvě mužsko-ženské a jedna pouze ženská. Každá z těchto skupin sbírala data pro všechny experimentální podmínky, aby se případný vliv experimentátora náhodně rozložil a nezkreslil výsledky porovnávaných

skupin. Vliv na výběr účastníků mohl mít také místo a čas sběru dat. Místo a čas totiž mohou významně ovlivnit, jaký typ lidí výzkumníci oslovili. Proto byl výběr prováděn jak na fakultě filosofické, tak na fakultě ekonomické, a to v různých časech v průběhu dne. Mezi možné intervenující proměnné patří také demografie účastníků, sledovala jsem proto pohlaví oslovených lidí. S ohledem na situaci jsem se rozhodla nesledovat věk účastníků (šlo převážně o vysokoškolské studenty).

Tento výzkum ukázal, že původní preference není tak snadné převážit manipulací rozhodovacím polem ani finančním závazkem. Přítomnost neekvivalentní možnosti v tomto případě nenahrávala nadřazené ekvivalentní možnosti, jak by naznačovaly dosavadní výzkumy. Nepodařilo se tedy validizovat zjištění Arielyho (2009) v jiném kontextu. Je možné spekulovat, že v tomto případě jde o natolik jednoduché rozhodnutí založené na iracionálních preferencích, že fakt, že je snazší srovnávat dvě ekvivalentní možnosti, zde nehrál roli.

Zdá se, že stejně tak vnímaná jednoduchost nebo složitost rozhodování byla spíše určena primární preferencí. Jak se ukázalo, neekvivalentní možnost byla poměrně žádoucí a její přítomnost rozhodnutí účastníkům subjektivně spíše komplikovala, než ulehčovala. Přitom při výběru neekvivalentní alternativy byla záměrně zvolena taková, u které se očekávala nižší preference. Zřejmě jde o efekt kognitivní zátěže. V tomto výzkumu tak účastníci museli srovnávat neekvivalentní možnosti s podobnou žádoucností, a to je pravděpodobnou příčinou toho, že jejich volba vyžadovala sice jen mírně, ale přesto signifikantně složitější rozhodování. V případných dalších variacích by bylo vhodné variovat složení rozhodovacího pole více než pouze ve dvou variantách. Bylo by žádoucí srovnávat také pole pouze o dvou ekvivalentních možnostech a pole o dvou neekvivalentních možnostech.

V podmínce „placené versus zdarma“ se nepodařilo replikovat výzkumné výsledky Arielyho výzkumu (2009). Rozdíl mezi skupinami nebyl signifikantní, a to jak ve výsledné volbě, tak ve spokojenosti. Tento výzkum ale potvrdil, že míra závazku má vliv na spotřebitelskou zkušenost, ačkoliv si to vědomě nepřipouštíme. Spokojenost s volbou celkově nezaznamenala významný pokles a u žen dokonce došlo k statisticky významnému zvýšení. Zdá se tedy, jakoby proběhla eskalace závazku. Jenomže to není v souladu se zjištěními o prožitkové spokojenosti, která poklesla. Tím, že jsem účastníkům umožnila vyměnit si vybranou pochutinu, tedy sice neklesla jejich subjektivní spokojenost s volbou, ale signifikantně klesla spokojenost prožitková. Fakticky tedy došlo ke změně prožitku, ačkoliv ji účastníci neočekávali – spokojeni se svou volbou byli stejně nebo dokonce více.

Tyto výsledky jsou v souladu se zjištěními Gilberta (2007) a mají potenciálně dalekosáhlé důsledky. Naznačují totiž, že efekt závazku má zásadní vliv na výslednou zkušenost spotřebitele, ačkoliv si to nepřipouštíme. A dokonce i přes snahu tento efekt mitigovat, kterou jsme pozorovaly u žen. Spokojenost na kognitivní úrovni u žen stoupla, zatímco prožitkově klesla, což je možné vysvětlit snahou kognitivně si své rozhodnutí obhájit. Tento efekt je v souladu s již klasickou teorií kognitivní disonance (Festinger, 1962).

Bylo by zajímavé se v dalších výzkumech podívat na to, jak tento efekt snížení závazku a kognitivní disonance fungují nejen při nákupních, ale i osobních rozhodnutích. Domnívám se, že jde o zjištění, které si zaslouží další prozkoumání, zejména operacionalizace subjektivní spokojenosti třemi různými způsoby – složitost, spokojenost a prožitek – se ukázala jako nosná a stojí za uvážení i pro další výzkumná snažení.

Rozhodovací styl a spokojenost

Převážná většina výzkumů rozhodování se soustředí na obecné charakteristiky a opomíjí interindividuální rozdíly mezi rozhodovateli. V poslední části své práce se proto zaměřuji na aktuální poznatky o tom, jak do našeho rozhodování vstupuje naše individualita, náš rozhodovací styl. Rozhodovací styl je definován jako "mentální nastavení, charakteristické pro náš přístup k rozhodování" (Kendall a Sproles, 1986). Rozhodovací styl typicky popisuje, k jakému se kloníme kognitivnímu stylu (racionální, založený na faktech nebo spíše intuitivní apod.), ale také odkud čerpáme informace a jak s nimi nakládáme (závislý na druhých, maximalizování apod.), a jak se stavíme k procesu rozhodnutí (odkládání nebo naopak rychlá až zbrklá rozhodnutí, rozhodnost apod.).

Mezi novější typologie rozhodovacího stylu patří i ta Schwartzova (2005). Jde o rozdělení na „maximazer“ a „satisficer“. „Satisficer“ se spokojí s tím, co je dostatečně dobré a netrápí se tím, že by někde mohla být lepší alternativa (Schwartz, 2005). Naopak „maximizer“ se snaží maximalizovat pravděpodobnost nejlepšího výsledku. Srovnávají tak všechny dostupné možnosti, shrnují všechny dostupné informace, aby se rozhodli co nejlépe. Na druhé straně „satisficer“ od začátku limituje srovnávané možnosti a uvědomuje si nedostatečnost svých informací, proto je připraven neustále přizpůsobovat svůj postup, jakmile se objeví nové informace (Kay, 2011).

Výzkum Schwartzovi typologie maximalizování a uspokojování potvrzuje, že tyto dva rozhodovací styly lze odlišit, a že mají dopad i do reálných výsledků rozhodování a dokonce i do životní spokojenosti. Vysoké skóre na škále maximalizování koreluje s nižší životní spokojeností, menším optimismem a vyšší depresivností (Schwartz, 2005). „Maximizeři“ sice dosahují lepších výsledků, ale jsou méně šťastní a zažívají víc

pochyb a lítosti nad svým rozhodnutím (Schwartz a spol., 2002; De Bruin a spol., 2007). De Bruin a spol. (2007) také potvrdili, že „maximizeři“ mají tendenci cítit více lítosti nad svým rozhodnutím. Jejich výzkum navíc ukázal, že tendence maximalizovat se pojí s tendencí vyhýbat se nebo odkládat rozhodnutí a s menším využitím behaviorálních copingových mechanismů. Výzkum potvrzuje, že rozhodovací styl má potenciál predikovat mentální zdraví. Zejména intuitivní styl koreluje s vyšším well-beingem, nižším stresem a nižší mírou deprese (Bavolár a Orosová, 2015). Yilmaz a spol. (2013) našli korelace mezi jednotlivými rozhodovacími styly a well-beingem. Šlo o pozitivní korelaci s vigilancí a negativní korelaci třeba s prokrastinací a hypervigilancí.

Rozhodovací styl však vykazuje pouze omezené možnosti predikce výsledků rozhodování (Parker a spol., 2007). Z praxe se pro predikci ukazuje jako klíčová sebepercepce rozhodovatele. Vnímaná schopnost rozhodnout má podle výzkumů vliv na výsledky rozhodování i na well-being, podobně jako Schwartzova typologie (Wood a Bandura, 1989). Sebehodnocení rozhodnosti koreluje i se schopností psychologického přizpůsobení se změně (Weismann, 1974). Přitom se ukazuje, že vnímaná rozhodnost je trvalejšího charakteru, protože s osobnostními rysy souvisí, zejména s emoční stabilitou (Gati a spol., 2010). Sebepercepce navíc koreluje s hodnocením pozorovatelů (Weissmann, 1974), takže se lze domnívat, že není zcela odtržená od reálné schopnosti rozhodnout. Nerozhodnost je zejména ve výzkumu volby povolání zkoumána jako korelát osobnostních charakteristik (Di Fabio et.al., 2013). Přesto je rozhodnost, respektive nerozhodnost, do jisté míry funkcí kultury. Interkulturní rozdíly se projevují jak ve vnímané schopnosti se rozhodovat, tak i ve vnímaných zásluhách na výsledku (Mau, 2000).

Na základě uvedeného vznikl můj poslední výzkumný projekt. První část výzkumu je sondou do oblasti individuálního rozhodovacího stylu. Sledovala jsem nakolik je stabilní

napříč situacemi, v čase, a jaký je vliv intervenujících proměnných. První část tedy ověřovala tyto tři výzkumné otázky:

1. Je rozhodovací styl dobrým prediktorem reálného rozhodování?
2. Je rozhodovací styl stabilní v čase?
3. Jak se rozhodovací styl liší v závislosti na pohlaví a národnosti?

Druhá část výzkumu se zaměřila na porovnání reálných rozdílů v rozhodovacích dovednostech a rozdílů v rozhodovacím stylu a výsledné spokojenosti. Sledovala jsem tyto výzkumné otázky:

4. Liší se rozhodovací styl mezi zkušenými a nezkušenými rozhodovateli?
5. Liší se zkušené a nezkušené rozhodovatele ve výsledné spokojenosti s rozhodnutím?

Jak vyplynulo z dosavadních výzkumů, rozhodnost je potenciálně nejstabilnější prediktor dobrého rozhodování. Kvalitnější rozhodování by přitom logicky mělo vést k vyšší spokojenosti rozhodovatele. Poslední, třetí část mého výzkumu se proto soustřeďuje na vztah ne/rozhodnosti, kvality rozhodování a spokojenosti. Poslední část sleduje tyto výzkumné otázky:

6. Liší se rozhodovací styl podle míry vnímané rozhodnosti?
7. Liší se rozhodovatelova spokojenost podle míry vnímané rozhodnosti?

Jedná se o kvantitativní studii. Za účelem získání co největšího množství dat, padla volba metody na online dotazníkovou formu.

Hlavní sledovanou proměnnou je rozhodovací styl, který je operacionalizován jako osm sebeposuzovacích škál. Rozhodovací styl je sledován ve třech situacích: 1) obecně, 2) v konkrétním rozhodnutí a 3) při reálném rozhodování. Rozhodovací styl obecně je

hodnocen ještě jednou s odstupem jednoho roku. Další sledovanou nezávislou proměnnou jsou rozhodovací dovednosti. Tyto jsou operacionalizovány jako profesionální zkušenosti s rozhodováním, které předpokládám u lidí pracujících na manažerské pozici. Poslední nezávislou proměnnou je vlastní hodnocení rozhodnosti na deseti bodové škále.

Další sledovanou proměnnou je spokojenost s rozhodováním, kterou účastníci hodnotí jak na úrovni obecné, pro konkrétní rozhodnutí a pro reálné rozhodování v rámci dotazníku. S tím souvisí i další proměnná, kterou v dotazníku sleduji, a tou je well-being. Mezi sledované intervenující proměnné patří věk, pohlaví, rodinný stav a národnost.

Výsledky ukazují, že rozhodovací styl je situačně ovlivněn. Při specifickém rozhodnutí se respondenti hodnotili o něco lépe v rychlosti a efektivnosti, uváděli méně váhavosti a přiznávali více intuitivní rozhodování, než když byli dotázáni obecně. Lidé se při reálném rozhodování vnímají jako poměrně efektivní, přesní a rychlí a nebojí se spolehnout se na svou intuici, ačkoliv se tak třeba obecně nevnímají nebo neprezentují. Rozhodovací styl tedy rozhodně není zkosnatěným vzorcem, který bychom rigidně uplatňovali. Na druhou stranu není rozhodovací styl zcela fluidní a nemění se ze dne na den. Sebepercepce rozhodovacího stylu je značně stabilní v čase, jak tento výzkum potvrdil. To je v souladu se zjištěním Thunholma (2002), který ukázal, že ačkoliv je rozhodovací styl flexibilní, je také propojen s trvalejšími osobními charakteristikami, jako schopnost seberegulace a sebehodnocení.

Rozhodovací styl si vytváříme v kontextu prostředí, což podporují i zjištění o interkulturních rozdílech a rozdílech mezi pohlavími. V souladu se zjištěními dalších výzkumníků (např. Mau, 2000), i v tomto výzkumu se rozhodovací styl lišil mezi kulturami. Výsledky naznačují, že Češi, oproti jiným, převážně evropským národnostem,

mají tendenci klást důraz na svou přesnost a efektivitu při rozhodování. Vedle interkulturních rozdílů se potvrdil i rozdíl mezi muži a ženami. Nalezené rozdíly v rozhodovacím stylu mezi muži a ženami byly omezené. Signifikantní rozdíl se našel mezi mírou využití intuice a zaměřením na fakta versus pocity. Tento rozdíl odpovídá stereotypům o ženách a mužích a může být částí právě důsledkem různých očekávání u mužů a žen. Nakolik se tento rozdíl reálně projevuje při rozhodování, nelze z těchto dat určit.

Druhá část výzkumu porovnávala rozhodovací styl a spokojenost mezi skupinou méně a více zkušených rozhodovatelů (manažerů). Je zajímavé, že rozdíl v sebehodnocení rozhodovacího stylu v závislosti na rozhodovacích dovednostech se do jisté míry podařilo prokázat. Manažeři byli rychlejší obecně i při konkrétním rozhodnutí. Byli efektivnější obecně i při morálním rozhodování, nikoliv při konkrétním rozhodnutí. Méně maximalizovali, ale pouze při morálním rozhodování. Méně váhali obecně, při konkrétním rozhodnutí, ale nikoliv při morálním rozhodování. Výsledky tedy ukazují, že sebeobraz manažerů do značné míry odpovídá předpokladu jejich lepších rozhodovacích dovedností. Naproti tomu rozdíly mezi manažery a ostatními se ve spokojenosti s rozhodováním samotným neprojevily.

Otázce toho, zda rozhodnost při rozhodování opravdu souvisí s vyšším well-beingem, se věnuje třetí část výzkumu. Z porovnání rozhodných a nerozhodných respondentů vyplývá, že sebepercepce rozhodných lidí se výrazně liší od lidí nerozhodných. Rozhodní lidé vnímají své rozhodování celkově jako efektivnější, rychlejší a správnější a přitom méně váhají jak obecně, tak při popisu konkrétního životního rozhodnutí i při morálním rozhodování. Rozdíly v rozhodovacím stylu tedy kopírují rozdíly nalezené mezi zkušenými a nezkušenými rozhodovateli. Výsledky navíc ukázaly, že rozhodní lidé jsou významně spokojenější se svým rozhodováním na všech úrovních. Rozhodní lidé jsou

oproti nerozhodným se svým rozhodováním spokojenější obecně i při konkrétních rozhodnutích a dokonce i při rozhodování morálním, které je ze své podstaty ambivalentní. Navíc jde tento rozdíl v sebepercepci rozhodnosti ruku v ruce s vyšším well-beingem ve všech ohledech (pozitivní emoce, dobré vztahy, angažovanost, smysl i úspěch, včetně doplňkové škály negativních emocí a osamělosti). Jedinou výjimkou je škála fyzického zdraví.

I když nelze na základě tohoto výzkumu určit příčinnost, výsledky naznačují silnější vztah mezi rozhodností a spokojeností než mezi rozhodovacím stylem a spokojeností. Tyto výsledky otevírají nové možnosti zkoumání a zlepšování rozhodování. Vedle zaměření na objektivní rozhodování, zaměření na subjektivní vnímání sebe jako toho, kdo se rozhoduje, může přinést také zásadní zlepšení pro spokojenost rozhodovatele. Propojení objektivního vyhodnocení rozhodování a zpětné vazby, která by měla vliv na subjektivní prožívání, by mohlo znásobit pozitivní efekt na rozhodování. Člověk by se díky zpětné vazbě lépe rozhodoval, a také by se cítil jistěji, když se má rozhodnout, spokojeněji se svým rozhodováním a potažmo snad i lépe ve svém životě. Na tomto místě je potřeba říci, že pro další zkoumání bude kritické najít nástroje zpětné vazby a jejich výzkumné ověření, které by kombinovaly vliv na objektivní výsledky a subjektivní vnímání rozhodování.

Závěr

Tato práce představuje výsledky tří výzkumných projektů, které rozšiřují poznatky psychologie rozhodování. První výzkumný projekt se zabývá právě otázkou zobecnitelnosti kognitivních předsudků. Konkrétně se dívám na možnost zobecnitelnosti efektu utopených nákladů na časové rozhodování. I přes jisté metodologické nedostatky tento výzkumný projekt prokázal, že čas investujeme mnohem snáze než peníze. Rozhodovací simulace (přes veškeré pilotní testování) nenavodila efekt utopených nákladů, lidé se tedy rozhodovali racionálněji, než bychom podle dosavadního výzkumu očekávali. Tímto můj výzkum přispívá k novému pojetí intuitivních úsudků, které reprezentuje Gigerenzer, Klein a další výzkumníci, kteří vidí intuici jako formu nevědomé inteligence, spíše než jako naši nedostatečnost.

I když se z literatury, která prezentuje povedené experimentální studie, kde se lidé dopouští jasných logických pochybení, může zdát, že jsme opravdu “předvídatelně iracionální” (z anglického originálu Arielyho knihy v českém překladu Jak drahé je zdarma), tento výzkum podporuje tezi, že intuitivní úsudky, patří do oblasti intuitivních zkušeností, které mohou ve správném kontextu fungovat jako forma nevědomé inteligence, spíše než jako systematické chyby. Pokud jej vnímáme v kontextu. Kontext rozhodování je silným faktorem, určujícím mnoho aspektů našeho rozhodování. Právě vlivem kontextu se zabývá druhá, zde prezentovaná, výzkumná studie.

Ve svém druhém výzkumu jsem se pokoušela o krosvalidaci zjištění Arielyho (2009) a Gilberta (2007) v novém kontextu. Svůj výzkum jsem obohatila o prožitkové hodnocení spokojenosti, jako ukazatele kvality rozhodnutí. Výsledky nepodpořily trendy týkající se změny preferencí v případě neekvivalentních možností. Zajímavější byla zjištění o spokojenosti účastníků s rozhodnutím. Rozlišila jsem přitom dvě úrovně spokojenosti -

kognitivní a prožitkovou. Rozdělení spokojenosti s rozhodnutím na spokojenost kognitivní a prožitkovou ukázalo, že náš prožitek je snadno ovlivněn zpochybněním volby, které narušuje eskalaci závazku k vybrané variantě. Dojde-li k narušení eskalace závazku, může se to projevit na prožitkové úrovni spokojenosti. A to přesto, že kognitivní úroveň zůstala nezměněna. To může mít dalekosáhlé důsledky pro individuální rozhodování, i pro strategie prodejců a další oblasti rozhodování.

Spokojenost s rozhodováním je v mnoha ohledech základním ukazatelem kvality rozhodování. Mnoho rozhodnutí jednoduše není možné vyhodnotit objektivně. Sem patří volby na základě preference, od těch nejjednodušších, jako v mém výzkumu, až po ty nejsložitější, jako třeba volba životního partnera. Preference jsou ze své podstaty do značné míry neuvědomované, a jak ukazuje dlouhodobý výzkum sebepoznání, není možné je zcela zvědomit (Wilson, 2004). O to důležitější je dívat se na rozhodování nejen z hlediska správnosti - kvality, ale také z hlediska spokojenosti.

Vztah rozhodování a spokojenosti a potažmo i well-beingu je jen velmi málo prozkoumán. Přitom je zřejmé, že samotná možnost se rozhodovat je zásadní pro psychickou pohodu i fyzické zdraví. Právě proto se vztahem spokojenosti, individuálními rozdíly mezi rozhodovateli a jejich schopnostmi se rozhodovat zabývá moje poslední studie. Výsledky ukázaly, že sebepercepce rozhodovatele je stabilní v čase a poměrně stabilní napříč situacemi, ačkoliv není zřejmé, zda sebepercepce opravdu odpovídá reálné kvalitě rozhodování. Předpokládala jsem, že manažeři mají obecně lepší rozhodovací dovednosti a ve srovnání s nemanážery se ukázaly rozdíly na úrovni rozhodovacího stylu a well-beingu, nikoliv na spokojenosti s rozhodováním. Z porovnání rozhodných a nerozhodných respondentů vyplývá, že subjektivní sebepercepce rozhodovacího stylu se u rozhodných a nerozhodných lidí výrazně liší. Rozhodní lidé se

navíc od těch nerozhodných liší ve své spokojenosti s rozhodováním a tento rozdíl jde ruku v ruce s vyšším well-beingem ve všech ohledech.

Vezmeme-li v potaz zjištění, že sebepercepce rozhodování je v čase značně stabilní, je nasnadě, že jde o potenciálně zásadní oblast pro další výzkum. Nabízí totiž nové možnosti intervence pro zlepšení spokojenosti s rozhodováním. Většina knih o rozhodování nás varuje před pochybeními při rozhodování, nebo nám nabízí možnosti jak lépe využít svou intuici. Moje studie však naznačuje, že stejně důležité jako zlepšování dovedností pro rozhodování je zvyšování vnímané kompetence - rozhodovatelovo sebevědomí. Dalším výzkumným směřováním by tedy mohlo být právě ověření možnosti ovlivnění spokojenosti s rozhodováním intervencemi na úrovni sebepercepce rozhodovatele.

Naše cíle jako výzkumníků v oblasti rozhodování by měly být v souladu s tím, jak zásadní je oblast našeho zkoumání pro individuální i společenský well-being. Proto se nemůžeme spokojit s pouhým popisem, ale musíme se snažit o porozumění, které nám umožní spoluvytvářet celospolečensky relevantní změnu – pomáhat v praxi rozhodování lékařům, politikům i ředitelům firem, a mnoha dalším jednotlivcům a skupinám, kteří zásadním způsobem ovlivňují náš život. Doufám, že i tato moje práce je příspěvkem k osvětě a revitalizaci výzkumu rozhodování pro praxi tím, že se dívá na rozhodování jako celostní proces v širším kontextu rozhodování a integruje intuitivní a racionální prvky rozhodování. V tomto duchu vznikaly i moje empirické projekty, které z různorodých hledisek zkoumají naše rozhodování v kontextu životní spokojenosti.

Reference

- ARIELY, Dan. *Jak drahé je zdarma: proč chytrí lidé přijímají špatná rozhodnutí*. Vyd. 1. Praha: Práh, 2009, 215 s.
- BAKOŠOVÁ, Nina. Čas sú peníze...alebo nie?: Rozdiely pri investovaní času a peňazí a vplyv utopených nákladov. *Psychologie pro praxi*. Praha: Karolinum, 2013, (1-2).
- BARON, Jonathan. *Thinking and deciding*. 4th ed. New York: Cambridge University Press, 2008, xiv, 584 s.
- BAVOLÁR, Jozef, a Ol'ga OROSOVÁ. "Decision-making styles and their associations with decision-making competencies and mental health." *Judgment and Decision Making*, 2015, 10(1), s. 115-122.
- BEACH, Lee Roy. *Image Theory: Theoretical and Empirical Foundations*. Routledge, 1998, 296 s.
- BYRNES, James P., David C. MILLER, a William D. SCHAFER. *Gender differences in risk taking: A meta-analysis*. 1999, s. 367.
- DE BRUIN, Wändi, Andrew PARKER, Baruch FISCHHOFF a FISCHHOFF. Individual differences in adult decision-making competence. *Journal of Personality and Social Psychology*. 2007, roč. 92, č. 5, s. 938-956.
- DI FABIO, Annamaria, et al. "Career indecision versus indecisiveness associations with personality traits and emotional intelligence." *Journal of Career Assessment* 21.1 (2013): 42-56.
- FESTINGER, Leon. *A theory of cognitive dissonance*. Stanford university press, 1962.
- GATI, Itamar, et al. "Emotional and personality-related aspects of career decision-making difficulties: Facets of career indecisiveness." *Journal of Career Assessment* (2010).
- GIGERENZER, Gerd. *Gut feelings: the intelligence of the unconscious*. New York: Viking, 2007, 280 s.
- GIGERENZER, Gerd. *Risk savvy: how to make good decisions*. Penguin Group (USA) Incorporated, 2014, viii, 322 s.
- GILBERT, Daniel. Škobrtnout o štěstí: jak se chytá zlatá muška. 1. vyd. v českém jazyce. Praha: Dokořán, 2007, 334 s.
- GILOVICH, Thomas, Dale W. GRIFFIN a Daniel KAHNEMAN. *Heuristics and biases: the psychology of intuitive judgement*. Cambridge, U.K. ; New York: Cambridge University Press, 2002.

GLADWELL, Malcolm. *Blink: the power of thinking without thinking*. 1st international mass market paperback ed. New York: Little, Brown and Co, 2005.

GRIFFIN, Dale a Amos TVERSKY. The Weighing of Evidence and the Determinants of Confidence. In: GILOVICH, Thomas, Dale W GRIFFIN a Daniel GRIFFIN. *Heuristics and biases: the psychology of intuitive judgement*. Cambridge, U.K. ; New York: Cambridge University Press, 2002, s. 230-249.

KAHNEMAN, Daniel, a Amos TVERSKY. "Prospect theory: An analysis of decision under risk." *Econometrica: Journal of the econometric society*, 1979, s. 263-291.

KAHNEMAN, Daniel a Shane FREDERICK. A Model of Heuristic Judgment. In: HOLYOAK, Keith a Robert MORRISON. *The Cambridge handbook of thinking and reasoning*. New York: Cambridge University Press, 2005, s. 267-294.

KAY, John. *Obliquity: why our goals are best achieved indirectly*. 1st American ed. New York: Penguin Press, 2011, 228 s.

KENDALL, Elizabeth L., a George B. SPROLES. "Learning Styles among Secondary Vocational Home Economics Students: A Factor Analytic Test of Experiential Learning Theory." *Journal of Vocational Education Research* 11.3 (1986), s. 1-15.

KLEIN, Gary. *The Power of Intuition: How to Use Your Gut Feelings to Make Better Decisions at Work*. Crown Business, 2004, 354 s.

THALER, Richard a Cass SUNSTEIN. *Nudge: improving decisions about health, wealth, and happiness*. Revised ed. London: Penguin Books, 2009, 305 s.

LECLERC, France, Bernd H. SCHMITT, a Laurette DUBE. "Waiting time and decision making: Is time like money?." *Journal of Consumer Research*, 1995, s. 110-119.

MAU, Wei-Cheng. "Cultural differences in career decision-making styles and self-efficacy." *Journal of Vocational Behavior* 57.3 (2000), s. 365-378.

PARKER, A. M., BRUINE DE BRUIN, W., a FISCHHOFF, B. Maximizers versus satisficers: Decision-making styles, competence, and outcomes. *Judgment and Decision Making*, 2007, 2(6), s. 342–350.

SCHAUTOVÁ, Nina. Bez závazku není spokojenost: Efekt preferencí, rozhodovacího pole a míry závazku na jednoduchá spotřební rozhodnutí. *Psychologie pro praxi*. Praha: Karolinum, 2016, (3-4), s. 35-47.

SCHWARTZ, Barry. *The paradox of choice: why more is less*. Reissued. New York: Harper Perennial, 2005.

SCHWARTZ, Barry, Andrew WARD, John MONTEROSSO, Sonja LYUBOMIRSKY, Katherine WHITE a Darrin R. LEHMAN. Maximizing versus satisficing: Happiness is a

matter of choice. *Journal of Personality and Social Psychology*. 2002, roč. 83, č. 5, s. 1178-1197.

THUNHOLM, Peter. "Decision-making style: habit, style or both?." *Personality and individual differences* 36.4 (2004): 931-944.

UHLÁŘ, Pavel. Psychologie rozhodování: historie a východiska. *Psychologie v ekonomické praxi*, 2006, roč. 41, č. 1-2, s. 1-7.

WEISMANN, Michael S. "*Decisiveness and psychological adjustment.*" *Journal of personality assessment*, 1976, s. 403-412.

WILSON, Timothy D. *Strangers to ourselves*. Harvard University Press, 2004.

WONG, Kin Fai Ellick a Jessica KWONG. The role of anticipated regret in escalation of commitment: The Roles of Negative Affect and Anticipated Regret in Making Decisions under Escalation Situations. *Journal of Applied Psychology*. 2007, roč. 92, č. 2, s. 545-554.

WOOD, Robert, a Albert BANDURA. "*Social cognitive theory of organizational management.*" *Academy of management Review*, 1989, s. 361-384.

YILMAZ, H., ARSLAN, C., SARLCAOGLU, H., A YILMAZ S. An investigation of subjective well-being in terms of coping with stress and decision-making in university students. *Middle East Journal of Scientific Research*, 2013, 14(9), s. 1143–1148.

Publikační a odborná činnost

Publikační činnost

SCHAUTOVÁ, Nina. Intuice a rozhodování. Praha: Portál, 2016.

SCHAUTOVÁ, Nina. Bez závazku není spokojenost: Efekt preferencí, rozhodovacího pole a míry závazku na jednoduchá spotřební rozhodnutí. Psychologie pro praxi. Praha: Karolinum, 2016, (3-4), s. 35-47.

BAKOŠOVÁ, Nina. Čas sú peniaze...alebo nie?: Rozdiely pri investovaní času a peňazí a vplyv utopených nákladov. Psychologie pro praxi. 2013, 1-2.

BAKOŠOVÁ, Nina. Prožívání a strategie v procesu rozhodování v kontextu kognitivního stylu a osobnosti. In: SARMÁNY-SCHULLER, Ľubor a PILÁRIK Ivan. Rozhodovanie v kontexte kognície, osobnosti a emócií III. Nitra: Univerzita Konstantina Filozofa, 2012.

BAKOŠOVÁ, Nina, Pavel BEER, Nora JAKOBOVÁ, Kateřina MARKOVÁ a Adéla NEMEŠKALOVÁ. Dítě v krizi nemusí zůstat samo. Aperió. 2006, roč. 2, č. 6, s.40-42.

Konference a kongresy

- prezentace na konferenci Rozhodovanie v kontexte kognície, osobnosti a emócií v Nitře, 2012
- prezentace na Evropském psychologickém kongresu v Istanbulu, 2011