

پدیده تعهد بیش از حد در تصمیم‌گیری

مریم دولو*، علی رضائیان**

چکیده

تصمیم‌گیری جزو مهم‌ترین وظایف مدیریت به شمار می‌رود. تصمیم‌های اتخاذشده می‌تواند به دلایل متعدد، نامناسب بوده و کسب‌وکار را با خطرات جدی مواجه سازند. چنین پیامدی می‌تواند ناشی از قصور در انجام کامل و صحیح عمل و یا به‌واسطه بروز خطاهای تصمیم‌گیری باشد. از جمله خطاهای تصمیم‌گیری می‌توان به «خطای تعهد بیش‌ازحد» اشاره کرد. منظور از خطای یادشده، افزایش سرمایه‌گذاری در راستای توالی تصمیم‌هایی است که در گذشته اخذشده و تصمیم‌گیری که مسئول پیامدهای تصمیم خود هستند، در مواجهه با بازخورد منفی دریافتی، نسبت به آن اقدام‌ها، متعهد می‌شوند. مقاله حاضر، به آزمون تعهد بیش‌ازحد در حوزه بودجه‌بندی سرمایه‌ای می‌پردازد. مشارکت‌کنندگان در پژوهش حاضر شامل دانشجویان رشته‌های اقتصاد، مالی و حسابداری هستند. نتایج حاکی از عدم تأثیر خطای تعهد بیش‌ازحد بر تصمیم‌های بودجه‌بندی سرمایه‌ای و بنابراین رد پدیده یادشده است.

کلیدواژه‌ها: دام تصمیم‌گیری؛ خطای تعهد بیش‌ازاندازه؛ تصمیم‌های مالی.

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
پرتال جامع علوم انسانی

تاریخ دریافت مقاله: ۱۳۹۲/۸/۵، تاریخ پذیرش مقاله: ۱۳۹۳/۶/۱۲.

* استادیار، دانشگاه شهید بهشتی (نویسنده مسئول).

E-mail:m-davallou@sbu.ac.ir

** استاد، دانشگاه شهید بهشتی.

۱. مقدمه

تصمیم‌گیری جزو دشوارترین و پرریسک‌ترین وظایف مدیریت به‌شمار می‌رود. تصمیم‌های نادرست می‌تواند آسیب‌هایی به کسب‌وکار وارد سازد که در گاهی جبران‌ناپذیر هستند. تصمیم‌های نادرست از کجا نشأت می‌گیرد؟ در بسیاری موارد، این‌گونه تصمیم‌ها ناشی از شیوه اتخاذ آن‌ها است. برای مثال: گزینه‌های تصمیم‌گیری به صراحت تعریف نشده‌اند؛ اطلاعات درستی درباره گزینه‌های موردنظر جمع‌آوری نشده‌اند و یا منافع و مضرات آن‌ها به دقت ارزیابی نشده است؛ اما گاهی مشکل به فرآیند تصمیم‌گیری مربوط نمی‌شود؛ بلکه ناشی از آنچه است که در ذهن تصمیم‌گیر می‌گذرد. عملکرد ذهن انسان می‌تواند منجر به وخامت تصمیم‌های اتخاذشده شود. نیم قرن است که پژوهشگران به مطالعه کارکرد ذهن انسان در تصمیم‌گیری پرداخته‌اند. مطالعات میدانی و آزمایشگاهی نشان می‌دهد انسان برای این‌که از عهده پیچیدگی‌های ذاتی اغلب تصمیم‌ها برآید، از روش‌های ناآگاهانه‌ای موسوم به روش‌های ذهنی^۱، استفاده می‌کند که در بسیاری از موارد به تصمیم‌گیر کمک می‌کنند. به عنوان مثال، در تخمین مسافت، ذهن انسان، اغلب وضوح را با مجاورت برابر می‌داند یعنی هر چه شی واضح‌تر و شفاف‌تر به نظر برسد، نزدیک‌تر و هر چه تیره‌تر به نظر برسد، دورتر تلقی می‌شود. پژوهشگران مجموعه کاملی از خطاهای ذهنی تصمیم‌گیری را شناسایی کرده‌اند. آنچه خطاهای تصمیم‌گیری را خطرناک می‌سازد، غیرقابل‌رویت بودن آن‌ها است؛ زیرا این خطاها در فرآیند تفکر تصمیم‌گیر رخ می‌دهند (Hammond et al., 2006). تعهد بیش از حد، جزو خطاهایی است که به طور عام، رفتار افراد و به طور خاص، رفتار تصمیم‌گیران را تحت‌الشعاع قرار می‌دهد. تعهد بیش‌ازحد در تصمیم‌گیری فردی، برای اولین بار توسط استاو (۱۹۷۶) مطرح شد. همزمان با مطالعه پدیده تعهد بیش‌ازحد که معمولاً توسط پژوهشگران رفتار سازمانی انجام می‌شود، روانشناسان اجتماعی این پدیده را مبتنی بر واژه به‌دام‌انداختن^۲ بررسی کرده‌اند. به‌دام‌انداختن، شرایطی است که در آن تصمیم‌گیرندگان به سرمایه‌گذاری منابع در فعالیت‌های زیان‌بار و پرهزینه ادامه می‌دهند تا ضرورت هزینه‌های سوخت‌شده را توجیه کنند (Nulđen, 1996). وقتی تصمیم‌گیران به امید دستیابی به هدف یا اهدافی به تخصیص منابعی از قبیل پول، زمان و حتی اعتبار خود اقدام می‌کنند، تعهد بیش از حد رخ می‌دهد (Brockner, 1992). برای مثال، شرکتی متعهد می‌شود در ازای دریافت هزینه مشخصی نسبت به ساخت ترمز هواپیما با ویژگی‌های خاصی، اقدام کند؛ اما توانایی خود را در این زمینه، بیش از حد واقع‌تخمین زده است. از آنجا که این شرکت در یک قرارداد دولتی برنده شده، مجبور است حداکثر تلاش خود را در راستای عمل به شرایط قرارداد به

1. Heuristics
2. Entrapment

کار گیرد. در نتیجه ضرب‌الاجل پیش‌آمده و فشار زیاد برای تأمین حداقل ویژگی‌های این ترمز، اسناد و آزمون‌های ترمز، به‌اشتباه به مأموران دولتی ارائه می‌شود. اعتبار شرکت کاملاً به این قرارداد بستگی دارد و این در حالی است که بسیاری از افراد سازمان می‌دانند این ترمز به درستی کار نمی‌کند. در پایان دوره ساخت، پرواز آزمایشی انجام می‌شود؛ هواپیما از مسیر حرکت منحرف‌شده و پرواز با موفقیت انجام نمی‌شود.

همان‌طور که در مثال اخیر مطرح شد مخرب‌ترین تصمیم‌های فردی و بارزترین فاجعه‌های سیاسی می‌تواند به شکل تعهدات بیش از حد و پی‌درپی بروز کنند. سؤال اساسی از دیدگاه تحلیلی این است که آیا این مصادیق روزانه نشان‌دهنده وجود مسئله خطاهای تصمیم‌گیری است و یا فقط بازسازی واقعه پس از رخداد است؛ یعنی آیا تصمیم‌های مربوط یک اقدام خاص^۱ ذاتاً افراد را به سوی خطای درگیری بیشتر سوق می‌دهد و یا مشاهده‌کننده به یک سری از تصمیم‌ها که پیامد منفی داشته‌اند، برچسب می‌زند؟ (Staw, 1981).

جایگاه تعهد بیش‌ازاندازه در ایران از جمله موضوعاتی است که باید مورد توجه بیشتری قرار گیرد. بررسی کلی پیشینه مطالعه، حاکی از آن است که انجام مطالعات تجربی پیرامون خطای یادشده در ایران مغفول واقع شده است. بر این اساس، پژوهش حاضر به بررسی تعهد بیش از اندازه در حوزه تصمیم‌های مالی می‌پردازد.

۲. مبانی نظری و پیشینه پژوهش

به نظر بروکنر (۱۹۹۲) تعهد بیش‌ازحد عبارت است از تعهد مستمر در صورت وجود اطلاعات منفی درباره تخصیص‌های منابعی که در گذشته انجام‌شده و عدم اطمینان دستیابی به هدف وجود دارد. بوئن (۱۹۸۷) این تعریف را به چالش می‌کشد؛ او استدلال می‌کند تعهد به سرمایه‌گذاری بیشتر، به دلیل ابهام شرایط و نه به دلیل تعهد بیش از حد به تصمیم شکست خورده گذشته رخ می‌دهد (Nulđen, 1996). به نظر هاماند و همکاران (۲۰۰۶)، منظور از تعهد بیش از حد، تعصب در اتخاذ تصمیم است؛ به نحوی که تصمیم‌های قبل را توجیه کند؛ حتی وقتی که تصمیم‌های گذشته، دیگر معتبر به نظر نمی‌رسد. اقتصاددانان تصمیم‌های اتخاذشده در گذشته را هزینه سوخت‌شده^۲ می‌نامند؛ یعنی زمان و پول صرف‌شده در گذشته که امروز قابل‌باز یافت نیست. به لحاظ منطقی، هزینه‌های سوخت‌شده به تصمیم‌های امروز ارتباطی ندارند؛ اما ذهن افراد را مشغول کرده و منجر به اتخاذ تصمیم‌های نادرست می‌شوند.

1. Course of Action
2. Sunk Cost

چرا افراد نمی‌توانند خود را از تصمیم‌های گذشته‌یشان رها کنند؟ غالباً به این علت که آگاهانه یا ناآگاهانه، تمایل ندارند اشتباه خود را بپذیرند. گاهی فرهنگ سازمانی، افتادن به دام هزینه سوخت‌شده را تقویت می‌کند. اگر مجازات اتخاذ تصمیم‌هایی که منجر به عواقب ناخوشایند شوند، بسیار شدید و سخت‌گیرانه باشد، مدیران انگیزه خواهند یافت تا طرح‌های شکست‌خورده را به درازا کشیده، به این امید که بتوانند آن‌ها را به موفقیت برسانند. مدیران باید بدانند در دنیای نامطمئنی که رویدادهای غیرقابل‌پیش‌بینی بسیار هستند، تصمیم‌های خوب می‌توانند پیامدهای بدی داشته باشند (Hammond et al., 2006). با وجودی اینکه برخی [مانند هاماند (۲۰۰۶)] خطای تعهد بیش‌ازحد را معادل خطای هزینه سوخت‌شده تلقی می‌کنند؛ اما برخی مانند کارلسون و همکاران (۲۰۰۵) این دو را متمایز می‌دانند. به نظر آن‌ها، اثر هزینه سوخت‌شده عبارت است از گرایش به تداوم سرمایه‌گذاری‌ها در واکنش به یگانه‌زیانی که در گذشته رخ داده است؛ حال آن‌که منظور از تعهد بیش‌از حد، تعهد فزاینده به توالی تصمیم‌هایی است که پیامدهای منفی در پی دارند؛ بنابراین به نظر آنها، تعهد بیش‌از حد، مقوله‌ای فراتر از اثر هزینه سوخت‌شده بوده و آن را در بر می‌گیرد. تعهد بیش‌از حد، یک اقدام منطقی نیست؛ چون هزینه‌های سوخت‌شده قابل‌بازگشت نبوده و نمی‌توانند فواید آتی تصمیم کنونی را متاثر سازند (Karlsson et al., 2005).

همه موقعیت‌های تعهد بیش‌ازحد، سه عامل مشترک دارند که عبارت‌است از:

۱. در همه موقعیت‌ها زیان یا هزینه وجود دارد [الزاماً پولی نیست] که از خط سیر اقدامات و تصمیم‌های اولیه ناشی می‌شود؛
 ۲. پیوستگی اوضاع نامطلوب در طی زمان یک‌باره و یک دفعه نیست بلکه نتیجه یک سری اقدامات مداوم است؛
 ۳. عقب‌نشینی در این اوضاع، راه‌حل ساده‌ای نیست.
- به‌علاوه تصمیم‌گیر باید در انتخاب ادامه روند گذشته و یا عقب‌نشینی از آن مختار باشد و بازخورد صریح و روشنی از تصمیم‌های گذشته وجود داشته باشد (Nulden, 1996).

برخی مطالعات اولیه، خودتوضیحی را یکی از مهم‌ترین عوامل محرک تعهد بیش‌ازحد دانسته‌اند که این ادعا مورد انتقاد شدیدی قرار گرفت. از آنجا که مطالعات زیادی پیرامون این موضوع صورت نگرفته است؛ بنابراین نمی‌توان مدعی شد خودتوضیحی مهم‌ترین عامل محرک تعهد بیش‌ازحد است. به بیان وایت (۱۹۸۶) قدرت توضیح‌دهندگی نظریه چشم‌انداز، بیش از نظریه خودتوضیحی است. مطابق نظریه چشم‌انداز که نشان‌دهنده گرایش‌های پرخطر افراد در شرایط عدم اطمینان است، فرض می‌شود تغییرات ثروت از نقطه مرجع، برای تصمیم‌گیر برجسته

و حائز اهمیت است. سازگاری این نظریه، بسته به اینکه آیا تغییرات از نقطه مرجع مثبت (سود) یا منفی (زیان) درک شود، تمایل افراد نسبت به ریسک، دست‌خوش تغییر می‌شود. بر اساس نظریه یادشده، تابع ارزش ذهنی در محدوده سود، مقعر و در محدوده زیان، محدب است؛ بنابراین، تصمیم‌گیران در محدوده سود، ریسک‌گریز و در محدوده زیان، ریسک‌پذیر هستند. فرض دیگر این نظریه این است که شیب تابع ارزش در محدوده زیان بیشتر از محدوده سود است که مبین اصل معروف به زیان‌گریزی، است. وقتی منابع بیشتری به اقدام‌ها و تصمیم‌های نادرست اختصاص می‌یابد، تصمیم‌گیران دو گزینه پیش روی خود دارند: ۱. از وقوع زیان‌های دیگر اجتناب کنند یا ۲. به اقدامات گذشته متعهد بمانند. نظریه پردازان نظریه چشم‌انداز می‌پندارند افراد در نتیجه تعهد بیش‌ازاندازه، خود را در محدوده زیان می‌یابند (تغییر منفی از نقطه مرجع اولیه). با توجه به مسئله زیان‌گریزی و تابع ارزش محدب در محدوده زیان، افراد ریسک‌پذیر خواهند شد (یعنی ترجیح می‌دهند به جای متوقف‌ساختن تخصیص منابع بیشتر و پذیرفتن زیان قطعی، همچنان به تخصیص منابع در راستای تصمیم‌های اولیه ادامه دهند). در پاسخ به این پرسش که آیا نظریه چشم‌انداز، تعهد بیش از اندازه را بهتر از نظریه خودتوضیحی تبیین می‌کند باید گفت گرچه پاسخ به این پرسش منوط به انجام مطالعات بیشتر است؛ اما بر اساس یافته‌های مطالعات صورت‌گرفته به نظر می‌رسد نظریه خودتوضیحی بیشتر مورد تأیید است. به نظر بروکنر، نظریه خودتوضیحی مهم‌ترین عامل توضیح‌دهنده تعهد بیش‌ازحد است؛ ولی قادر به توضیح کامل این پدیده نیست. نظریه‌ای چون چشم‌انداز، نمی‌تواند به عنوان جایگزین نظریه خودتوضیحی مطرح باشد ولی می‌تواند در تکمیل نظریه یادشده به کار گرفته شود (Brockner, 1992).

مطالعات انجام شده در آمریکای شمالی نشان می‌دهد دو نظریه مهم نمایندگی و چشم‌انداز می‌تواند بروز تعهد بیش‌ازحد توسط افراد را توضیح دهد. شارپ و سالتر (۱۹۹۷) با استفاده از نمونه‌ای شامل مدیرانی که حداقل دارای دو سال تجربه کاری تمام‌وقت در کشورهای ایالات متحده، کانادا، هنگ‌کنگ و سنگاپور بودند، به بررسی عمومیت این نظریه‌ها برای توضیح تمایل مدیران به افزایش تعهد آن‌ها نسبت به طرح‌های زیان‌آور از طریق تخصیص منابع بیشتر به این قبیل طرح‌ها پرداختند. آن‌ها تصمیم‌گیری را در چارچوب بین‌فرهنگی بررسی کردند. آن‌ها دریافتند قدرت توضیح‌دهندگی نظریه نمایندگی در آمریکای شمالی نسبت به آسیا بیشتر است، حال آن‌که توضیح‌دهندگی نظریه پیامد در هر دو نمونه دیده می‌شود.

نظریه دیگری که به کمک آن می‌توان تعهد بیش‌ازحد را توضیح داد، نظریه نمایندگی^۱ است. نظریه نمایندگی مبتنی بر مدل‌های اقتصادی مطلوبیت موردانتظار، است؛ البته با تخفیف این فرض که منافع مدیران و شرکت، یکسان است. در حالی که در نظریه کلاسیک مطلوبیت مورد

انتظار، مدیران همواره تصمیم‌هایی اتخاذ می‌کنند که در پی بیشینه‌ساختن سود شرکت است؛ بالعکس در نظریه نمایندگی فرض بر این است که منافع مالک و مدیر می‌تواند با یکدیگر متفاوت باشد؛ بنابراین، با توجه به آنکه مدیران نماینده سهامداران هستند، در شرایط اطمینان تصمیماتی اتخاذ می‌شود که مطلوبیت شخصی آن‌ها را حداکثر سازد، نه مطلوبیت شرکت را. کانودیا و همکاران (۱۹۸۹) با به‌کارگیری نظریه نمایندگی برای تعمیم آن به تعهد بیش‌ازحد، مدل تعادلی ارائه کردند. در صورتی که توقف طرح اثر معکوسی بر شهرت آن‌ها به عنوان مدیران شایسته داشته باشد و مدیران دارای اطلاعات محرمانه‌ای درباره وضعیت طرح باشند، نسبت به طرح متعهد می‌شوند. توقف طرح شکست‌خورده، وضعیت آن را آشکار می‌سازد؛ درحالی‌که تداوم سرمایه‌گذاری در آن، از این شهرت حفاظت می‌کند. هارل و هریسون (۱۹۹۴) این مدل را با حضور دانشجویان MBA آزمودند. آن‌ها تأییدی بر نظریه نمایندگی یافتند که در آن تعامل عدم‌تقارن اطلاعاتی و انگیزه شانه‌خالی‌کردن از مسئولیت رابطه مثبتی با تمایل به ادامه طرح زیان‌بار دارد (Sharp & Salter, 1997).

مطابق نظریه عدم‌تجانس شناختی فستینگر (۱۹۵۷) هر چه تمایل تصمیم‌گیر برای قبول این‌که تخصیص‌های گذشته، بهبود یافته بوده است، بیشتر باشد، احتمال تداوم تخصیص منابع بیشتر در راستای همان اقدامات شکست‌خورده، افزایش می‌یابد؛ بنابراین میزان سرمایه‌گذاری مادی و معنوی و یا هر دو را افزایش می‌دهد.

وجود همزمان دو عامل منجر به افزایش احتمال بروز تعهد بیش از حد می‌شود که عبارتند از:

۱. بازخورد منفی ناشی از تخصیص اولیه منابع؛

۲. نیاز به توجیه درستی تخصیص‌های اولیه.

در مطالعات استاو، مطابق آنچه نظریه خودتوضیحی پیش‌بینی می‌کرد، افرادی که شخصاً مسئول تصمیم اتخاذشده بوده و بازخورد منفی دریافت کرده بودند، نیاز بیشتری به توجیه اقدام خود احساس می‌کردند و در دومین تخصیص، منابع بیشتری به همان تصمیم‌های پیشین اختصاص می‌دادند (Brockner, 1992).

مطابق مدل‌های سنتی عقلانیت اقتصادی، تصمیم تخصیص منابع باید زمانی اتخاذ شود که منافع آتی بیش از هزینه‌های آتی باشد. مضرات و یا هزینه‌هایی که در گذشته تحقق یافته و انتظار نمی‌رود تکرار شوند، نباید در محاسبات مربوط به تصمیم‌ها لحاظ شوند؛ اگرچه ممکن است افراد، برای جبران زیان‌های گذشته نیز برانگیخته شوند. شاید یکی از علل ایجاد این انگیزش، تمایل افراد به منطقی جلوه‌دادن تصمیم‌گیری باشد (Staw, 1981). مطابق مبانی نظری روانشناختی، دو روش اصلی برای تشریح خطاهای تصمیم‌گیری وجود دارد. یکی از این روش‌ها عبارت است از: محدودیت‌های فردی در پردازش اطلاعات. افراد با محدودیت‌های

توانایی و تمایل جست‌وجوی بدیل‌ها و اطلاعات ورودی (تصمیم‌گیری)، یادآوری اطلاعات از حافظه و مقایسه بدیل‌ها بر اساس معیارهای چندگانه، محدود می‌شوند. به علت محدودبودن توانایی فرد در هر یک از مراحل پردازش اطلاعات شناختی، پیامد تصمیم‌های فردی ممکن است نه مطلوبیت فردی را بهینه سازد و نه رفاه جمعی را. دومین روش تبیین خطاهای تصمیم‌گیری شامل منتسب دانستن آن به درهم شکستن عقلانیت به عوامل بین فردی نظیر قدرت اجتماعی یا پویایی گروهی است.

به نظر بازرمن (۲۰۰۲) عوامل توضیح‌دهنده پدیده تعهد بیش از حد به چهار گروه قابل تفکیک هستند: تعصب ادراکی؛ تعصب قضاوتی؛ مدیریت احساسی^۳ و عدم عقلانیت رقابتی^۴. تعصب‌های ادراکی از تمایل افراد به بذل توجه بیشتر به تأیید در مقابل عدم تأیید اطلاعات مربوط به درستی تصمیم اخذشده در گذشته، نشأت می‌گیرد. تعصب‌های قضاوتی ریشه در ظاهرنگری و زیان‌گریزی دارند؛ چنان‌چه تصمیم‌گیر با زیان ناشی از انتخاب گذشته مواجه شود، ترجیح می‌دهد به جای پذیرفتن زیان قطعی، ریسک بیشتری بپذیرد. اگر هزینه‌های سوخت‌شده، نامربوط تلقی شوند، ریسکی پذیرفته نمی‌شود؛ زیرا افراد در دامنه سود، ریسک‌گریز هستند. حتی اگر تصمیم‌گیر بتواند از تعصبات ادراکی و قضاوتی اجتناب کند، به دلیل مدیریت احساسی دچار انتخاب نادرست می‌شود. در شرایط اطمینان، تعهد به یک سری اقدام‌های ناکارآمد می‌تواند به علت نگرانی‌های شهرت باشد؛ به‌علاوه تصمیم‌گیران می‌کوشند تا سازگار با دیگران به نظر برسند (Kuhnen, 2006). به نظر بروکنر بسیاری از [اما نه همه] توضیحات تعهد بیش‌از‌حد را می‌توان به دو گروه کلی تقسیم کرد: اول، نظریه انتظار^۵. مطابق این نگرش، تصمیم‌گیران احتمال اینکه تخصیص منابع بیشتر منتج به دستیابی به هدف مورد نظر خواهد بود و همچنین ارزش دستیابی به هدف [فایده منهای هزینه] را ارزیابی می‌کنند و تابع مطلوبیت مورد انتظار ذهنی مربوط به تصمیم تخصیص منابع بیشتر را به‌دست می‌آورند. به عنوان مثال، لوی (۱۹۸۲) نشان داد در صورتی که دلایل بازخورد منفی، بی‌ثباتی تلقی شود احتمال وقوع خطای تعهد بیشتر است. در این صورت، تصمیم‌گیران انتظار دارند تخصیص منابع بیشتر، به احتمال زیاد، آن‌ها را به اهدافشان نائل کند. رایبن و بروکنر (۱۹۷۵) دریافته‌اند اگر تصمیم‌گیران خود را به هدف نزدیک‌تر بدانند و ارزش هدف نیز نسبتاً زیاد باشد، پافشاری افراد به بر اقدامات و تصمیم‌های نادرست گذشته بیشتر می‌شود. دومین گروه توجیهات، مبتنی بر آن است که افراد به جای این‌که از طریق اصول نظریه انتظار هدایت شوند، به دنبال توجیه خود و عقلانی‌نشان‌دادن رفتارشان هستند. برای

1. Perceptual Bias
2. Judgmental Bias
3. Impression Management
4. Competitive Irrationality
5. Expectancy Theory

فستینگر (۱۹۷۵) در نظریه عدم تجانس شناختی برای نخستین بار، عنوان می‌کند: تصمیم‌گیران درگیر گذشته تصمیم‌های خود هستند زیرا تمایل ندارند بپذیرند که تخصیص منابع گذشته بیهوده بوده است (Brockner, 1992).

به نظر آرکس و بلومر (۱۹۸۵) تعهد بیش‌ازحد ناشی از فراعمومیت‌بخشیدن به قاعده تصمیم «منابع را هدر ندهید» است. برخی همچون بروکنر (۱۹۹۲) و استاو و راس (۱۹۸۹) عقیده دارند تعهد بیش‌ازحد به دلیل نیاز به توجیه خود یا دیگران است؛ با این وجود، توضیح گارلند و نیوپورت (۱۹۹۱)، نورت‌کرافت و نیل (۱۹۸۶)، شابروک و دیویس (۱۹۹۴) فرض می‌کند توقف یا ادامه اقدامات، به صورت انتخاب بین زیانی مطمئن و ضرری نامطمئن تلقی می‌شود. افراد در چنین مواقعی، ریسک‌پذیر می‌شوند که قاعده هدرن‌دادن منابع، خودتوضیحی و نظریه چشم‌انداز همگی از توضیح این پدیده عاجزند. هس در سال ۱۹۹۵ عنوان می‌کند افراد برای خود «بودجه‌های ذهنی» در نظر می‌گیرند به طوری که بتوانند سرمایه‌گذاری‌های آتی را پیگیری کنند. تعهد بیش‌ازحد زمانی رخ می‌دهد که پیگیری سرمایه‌گذاری‌های گذشته دشوار باشد و یا در صورتی که نبود عواید تخمینی، تعیین بودجه ذهنی را دشوار سازد؛ بالعکس، محدود ساختن تعهد، زمانی رخ می‌دهد که بودجه ذهنی تعیین شود؛ اما کل سرمایه‌گذاری‌ها [سرمایه‌گذاری‌های گذشته و حال] از کل عواید تخمینی تجاوز کند. با وجود توجیه‌های متعددی که برای وقوع پدیده تعهد بیش‌ازحد ارائه شده است؛ اما هیچ‌یک تمام عوامل تعیین‌کننده‌ای را که به صورت تجربی بیان شده، دربر نمی‌گیرد و ارتباط میان عوامل توضیح‌دهنده را به صراحت، تعریف نمی‌کند. به عبارت دیگر، هر یک از این توضیحات، فقط بخشی از عوامل تعیین‌کننده این پدیده را دربر می‌گیرد. کارلسون و همکاران در سال ۲۰۰۵ نشان دادند تعهد بیش‌ازحد، توسط چهار بُعد وظیفه‌ای تعیین می‌شود: نوع و عدم شفافیت هدف تصمیم؛ عدم شفافیت هزینه‌های سوخت‌شده؛ زمان وقوع هزینه‌های سوخت‌شده و مسئولیت‌پذیری (Karlsson et al., 2005).

۳. روش پژوهش

هدف اصلی پژوهش حاضر بررسی پدیده تعهد بیش از اندازه در تصمیم‌های مالی است؛ بنابراین با توجه به دو ویژگی اصلی شرایط بروز خطای تعهد بیش از اندازه یعنی وجود بازخورد منفی حاصل از تصمیم‌های اولیه و نیاز به توجیه درستی تصمیم‌های اتخاذشده، سؤال اصلی پژوهش به این صورت بازتعریف می‌شود: آیا با فرض وجود بازخورد منفی، بین مسئولیت‌پذیری و تصمیم اتخاذشده مبنی بر تداوم یا توقف طرح سرمایه‌گذاری رابطه‌ای وجود دارد؟ بنابراین فرضیه پژوهش به صورت زیر تبیین می‌شود:

ه با فرض وجود بازخورد منفی، بین مسئولیت‌پذیری و تصمیم اتخاذ‌شده مبنی بر تداوم یا توقف طرح سرمایه‌گذاری رابطه‌ای وجود دارد».

پژوهش حاضر از نظر هدف، کاربردی، از نظر گردآوری داده‌ها، توصیفی-پیمایشی و رابطه میان متغیرها از نوع همبستگی است. ابزار گردآوری داده‌ها پرسشنامه است که از مطالعات تجربی استخراج شده است.

طرح پژوهش حاضر برگرفته از مدل استفاده‌شده توسط استاو است؛ بنابراین مشارکت‌کنندگان بدون آن که مطلع باشند، به‌طور تصادفی به دو گروه تقسیم می‌شوند. طبقه‌بندی یادشده از طریق توزیع دو نوع پرسشنامه متفاوت میان مشارکت‌کنندگان انجام می‌شود. پرسشنامه‌ها از نظر محتوا کاملاً مشابه بوده و حاوی یافته‌ای در رابطه با طرح تولید دستگاه‌های رادارگریز است که قبلاً در خصوص سرمایه‌گذاری در آن تصمیم‌گیری شده است. اکنون پس از تکمیل بیش از ۷۰ درصد پروژه، واحد بازاریابی مطلع می‌شود شرکت دیگری بازاریابی محصولی مشابه با طراحی بسیار بهتر را آغاز کرده است؛ محصول آن شرکت فضای کمتری اشغال کرده و کار با آن ساده‌تر است. تنها تفاوت پرسشنامه‌ها در این است که در پرسشنامه "الف"، مشارکت‌کننده خود را در جایگاه مدیری می‌پندارد که تصمیم اولیه مبنی بر سرمایه‌گذاری در دستگاه‌های رادارگریز را اتخاذ نموده است اما در پرسشنامه "ب" تصمیم‌گیری اولیه بر عهده فردی بوده که اکنون بازنشسته شده و پاسخگو خود را در موقعیت مدیری تصور می‌کند که جانشین مدیر بازنشسته شده است. به این ترتیب مقایسه پاسخ‌های مشارکت‌کنندگان پرسشنامه‌های "الف" و "ب" در خصوص تداوم یا قطع سرمایه‌گذاری جهت بررسی وجود خطای تعهد بیش از حد، ملاک عمل قرار می‌گیرد. پرسشنامه‌ها از طریق پست الکترونیک میان افراد توزیع شد. از مشارکت‌کنندگان تقاضا شد پس از مطالعه دقیق متن پرسشنامه، خود را در وضعیت توصیف‌شده تصور کرده و پرسشنامه را تکمیل کنند.

۱. در پژوهش‌های آزمایشگاهی انجام‌شده در زمینه مطالعه خطای تعهد بیش‌از‌حد، از برخی ابعاد زاویه‌های مطرح‌شده توسط استاو استفاده شده است. در این پارادایم مشارکت‌کنندگان برای ایفای نقش مدیر مالی یک شرکت بزرگ آموزش دیدند. نیمی از مشارکت‌کنندگان، برای تخصیص منابع پژوهش و توسعه بین بخش‌های شرکت (دو بخش) مسئولیت تصمیم اولیه خود را بر عهده داشتند و مابقی نسبت به پیامدهای تصمیم اولیه خود پاسخگو نبودند. پس از گذشت مدت زمانی، به ارزیابی تصمیم‌های اتخاذ‌شده اولیه پرداخته شد و اطلاعات مالی این بخش‌ها در اختیار مشارکت‌کنندگان قرار گرفت. این اطلاعات نشان‌دهنده بهبود عملکرد یکی از بخش‌ها و افت عملکرد دیگری بود. در این مرحله، وجوه دیگری برای تخصیص میان این دوایر در اختیار مشارکت‌کنندگان قرار گرفت. ملاحظه شد مشارکت‌کنندگانی که مسئول تصمیم‌های اولیه خود بودند و بازخورد منفی دریافت کرده بودند، منابع بیشتری به همان بخش دارای عملکرد ضعیف‌تر (که در مرحله نخست منابع را دریافت کرده بود) تخصیص دادند (Karlsson et al., 2005)

از آنجا که تصمیم به تداوم یا توقف سرمایه‌گذاری در طرح (متغیر وابسته) تنها می‌تواند دو مقدار معین صفر و یک را اختیار کند؛ بنابراین بررسی رابطه مسئولیت‌پذیری و تصمیم به ادامه یا توقف سرمایه‌گذاری در طرح، در چارچوب رگرسیون لجستیک انجام می‌گیرد.

مشارکت‌کنندگان باید از میان افرادی انتخاب شوند که با مبانی سرمایه‌گذاری آشنا بوده و بتوانند خود را در موقعیت توصیف‌شده در پرسشنامه قرار دهند؛ بنابراین پرسشنامه‌ها در اختیار گروهی از کارشناسان مالی، اقتصاد و حسابداری قرار گرفت که به نظر پژوهشگران از دانش و تجربه مناسبی در حوزه دانش مالی برخوردار بودند.

۴. تحلیل داده‌ها و یافته‌ها

پیش از ارائه یافته‌های اصلی پژوهش، چشم‌انداز کلی مشارکت‌کنندگان در جدول ۱ آورده شده است.

جدول ۱. مشخصات نمونه مورد بررسی

نمونه ب	نمونه الف	مشخصه‌های مورد بررسی
		جنسیت:
۱۹	۱۹	زن
۲۷	۲۷	مرد
۲۹	۳۳	سن
		میزان تحصیلات:
۲	۱	کاردانی
۱۵	۱۸	کارشناسی
۲۶	۲۱	کارشناسی ارشد
۳	۶	دکتری
		رشته تحصیلی:
۴	۸	اقتصاد
۴	۱۱	حسابداری
۱۹	۴	مدیریت مالی
۹	۱۰	مدیریت (سایر گرایش‌ها)
۱۰	۱۳	سایر رشته‌ها
۳۸	۷۶	تجربه کاری (ماه)

نمونه الف: نمونه‌ای که مسئولیت تصمیم اتخاذشده در گذشته را بر عهده داشتند

نمونه ب: نمونه‌ای که مسئول تصمیم اخذشده قبلی نبودند

هر یک از نمونه‌های "الف" و "ب" شامل ۱۹ پاسخگوی زن و ۲۷ پاسخگوی مرد است. برابری ترکیب جنسیتی نمونه‌ها حاکی از عدم تأثیر نتایج پژوهش از متغیر مورد نظر است. میانگین سنی گروه "الف" ۳۳ و گروه "ب" ۲۹ سال است. فراوانی مشارکت‌کنندگان دارای درجه کارشناسی ارشد با اختصاص ۲۱ نفر در گروه "الف" و ۲۶ نفر در گروه "ب" نشان‌دهنده کثرت این رده تحصیلی است. متوسط تجربه کاری افراد گروه "الف" معادل ۷۶ ماه و گروه "ب" معادل ۳۸ ماه است. همان‌گونه که ملاحظه می‌شود تجربه گروه "الف" تقریباً دو برابر تجربه گروه "ب" است. با این حال، این موضوع خدش‌های در یافته‌ها ایجاد نمی‌کند؛ زیرا کلیه مشارکت‌کنندگان از حیث تجربه حرفه‌ای و تخصصی تصمیم‌های سرمایه‌گذاری در جایگاه نسبتاً مشابهی قرار دارند.

نتایج رگرسیون مسئولیت‌پذیری بر تصمیم تداوم یا توقف سرمایه‌گذاری در گروه "الف" در جدول ۲ ملاحظه می‌شود.

جدول ۲. نتایج رگرسیون لجستیک تعهد بیش از حد بر تصمیم‌های بودجه‌بندی سرمایه‌ای نمونه "الف"

ضریب	خطای استاندارد	آماره z	احتمال
عرض از مبدا	۱/۲۷۱۴	-۰/۵۳۱۷	۰/۵۹۴۹
مسئولیت‌پذیری	۰/۲۱۲۴	۰/۹۷۵۸	۰/۳۲۹۱
ضریب تعیین مک‌فادن	۰/۱۵۹		
آماره LR	۰/۹۶۹۳		
احتمال	۰/۳۲۴۸		

همان‌طور که ملاحظه می‌شود ضریب مسئولیت‌پذیری برابر ۰/۲۱۲۴ و آماره z آن معادل ۰/۹۷۵۸ بوده و گواه عدم معناداری آماری تأثیر مسئولیت‌پذیری است. آماره LR رگرسیون برازش شده برابر ۰/۹۶۹۳ بوده که با داشتن احتمال ۰/۳۲۴۸ نشان‌دهنده عدم معناداری کل رگرسیون برازش شده است. در چنین شرایطی تفسیر ضریب تعیین مک‌فادن نیز مناسب نخواهد بود؛ بنابراین نتایج نمونه "الف" حاکی از وجود پدیده تعهد بیش از اندازه نیست.

جدول ۳. نتایج رگرسیون لجستیک تعهد بیش از حد بر تصمیم‌های بودجه‌بندی سرمایه‌ای نمونه "ب"

ضریب	خطای استاندارد	آماره z	احتمال
عرض از مبدا	۰/۸۸۵۹	-۲/۴۸۷۴	۰/۰۱۲۹
مسئولیت‌پذیری	۰/۲۱۲۴	۳/۰۸۸۱	۰/۰۰۲۰
ضریب تعیین مک‌فادن	۰/۲۰۲۰		
آماره LR	۱۲/۶۰۲۱		
احتمال	۰/۰۰۰۳۸		

همان‌گونه که ملاحظه می‌شود ضریب مسئولیت‌پذیری نمونه "ب" برابر $0/6596$ و آماره Z آن برابر $3/0881$ است که در سطح اطمینان ۹۹ درصد از نظر آماری معنادار است. آماره LR رگرسیون معادل $12/6021$ و احتمال آن برابر $0/00038$ است. ضریب تعیین مک‌فادن معادل ۲۰ درصد، حاکی از آن است که ۲۰ درصد تغییرات تصمیم‌های اتخاذ شده توسط میزان مسئولیت‌پذیری به تصمیم اولیه توضیح داده می‌شود.

نتایج معادله رگرسیون نمونه "ب" نشان می‌دهد پاسخگویی که کمترین مسئولیت تصمیم اولیه را بر عهده می‌گرفتند، به احتمال $1/93$ درصد نسبت به ادامه سرمایه‌گذاری در طرح اقدام می‌کردند. پاسخگویی که بیش‌ترین مسئولیت را از لحاظ تصمیم اولیه احساس کرده، به احتمال ۵۲ درصد تداوم سرمایه‌گذاری در طرح موردنظر را انتخاب می‌کردند. رابطه میان مسئولیت تصمیم‌های گذشته و تصمیم به ادامه سرمایه‌گذاری در طرح، در نمونه‌ای (یعنی نمونه "ب") تأیید می‌شود که تصمیم‌های گذشته توسط افراد دیگری اتخاذ شده و به تبع نباید از این بابت مسئولیتی بر تصمیم ادامه طرح، تاثیرگذار باشد.

۵. نتیجه‌گیری و پیشنهادها

پژوهش حاضر به بررسی پدیده تعهد بیش‌ازاندازه در حوزه سرمایه‌گذاری می‌پردازد. طبق مطالعات تجربی صورت گرفته، انتظار می‌رفت پاسخگویی که وظیفه اخذ تصمیم اولیه مبنی بر سرمایه‌گذاری در طرح تولید دستگاه‌های رادارگریز را به عهده داشتند پس از دریافت بازخورد منفی ناشی از حضور رقبا و عدم امکان فروش محصول تولیدشده، در راستای توجیه تصمیم گذشته، نسبت به سرمایه‌گذاری مبالغ بیشتر اقدام کنند. حال آن‌که رگرسیون برازش شده برای بررسی تأثیر میزان مسئولیت‌پذیری و تعهد بیش‌ازحد، رابطه معناداری میان متغیرهای یادشده نشان نداد.

نکته جالب‌توجه دیگر آن است که مسئولیت‌پذیری پاسخگویان در شرایطی با تصمیم ادامه طرح، مرتبط می‌شود که به طور منطقی هیچ مسئولیتی متوجه تصمیم‌های آنها نیست. نتایج می‌تواند ناشی از اثرپذیری مشارکت‌کنندگان از عوامل پیرامونی باشد به طوری ظاهراً بسیاری از افراد متوجه مسئولیت شخصی تاثیرگذار بر تصمیم اولیه نبودند. در نظر نگرفتن مسئولیت یادشده در اتخاذ تصمیم ثانوی می‌تواند به عنوان نکته مهمی در مطالعات رفتاری مورد بررسی بیشتر قرار گیرد.

منابع

1. Brockner, Joel. (1992). The Escalation of Commitment to a Failing Course of Action: Toward Theoretical Progress. *Academy of Management Review*, 17(1), 39-61.
2. Hammond, John S., Keeney, Ralph L. & Raiffa, Howard. (2006). The Hidden Traps in Decision Making. *Harvard Business Review*, 118-126.
3. Karlsson, Niklas., Juliusson, E.Ásgeir, & Gärling, Tommy. (2005). A Conceptualisation of Task Dimensions Affecting Escalation of Commitment. *European Journal of Cognitive Psychology*, 17(6), 835-858.
4. Kuhnén, Camelia M. (2006). Essays in Empirical and Behavioral Corporate Finance. Dissertation.
5. Nuldén, Urban. (1996). Escalating? Who? Me?. Information Systems Research Seminar in Scandinavia, 925-934.
6. Sharp, David J., Salter, Stephen B. (1997). project escalation and sunk costs: A test of the international generalizability of agency and prospect theories. *Journal of International Business Studies*, 28(1), 101-121.
7. Staw, Barry M. (1981). The Escalation of Commitment to a Course of Action. *The Academy of Management Review*, 6(4), 577-587.

