

**SALMAN RUSHDIE**  
**„WSCHÓD, ZACHÓD”**

**Dom Wydawniczy REBIS, Poznań 1997**

**Przełożyła Maria Gromkova**

**WSCHÓD**  
**DOBRA RADA JEST CENNIJSZA OD RUBINÓW**

W ostatni wtorek owego miesiąca pierwszy poranny autobus, z zapalonymi jeszcze światłami, przywiózł pannę Rehanę pod bramę konsulatu brytyjskiego.

Panna Rehana miała ogromne, czarne oczy, których blasku nie musiała podkreślać antymonem.

Muhammad Ali, który udzielał porad najbardziej zagubionym spośród wtorkowych interesantek, poczuł, że stopy same go niosą w stronę tej niezwyklej, czarnookiej, niezależnej dziewczyny.

– Panienko... – zagadnął. – Mniemam, że przyjechałaś po pozwolenie na wjazd do Londynu.

– Tak.

– Czy pozwolisz, że udzielę ci porady? Za niewielką opłatą.

Uśmiechnęła się.

– Dobra rada jest cenniejsza od rubinów – odparła. – Ale niestety nie mogę ci zapłacić. Jestem sierotą, a nie jedną z tych bogatych dam.

– Zaufaj moim siwym włosom – nalegał Muhammad Ali. – Za moją radą stoi doświadczenie. Na pewno będziesz zadowolona.

– Panienko, to przeznaczenie pchnęło mnie ku tobie. Tak musi być. Było nam pisane się spotkać. Ja też jestem biedny, ale od ciebie nie wezmę zapłaty.

Czuł na sobie zawistne spojrzenia mężczyzn, świadom, że sąsiedzi pożerają wzrokiem tę najnowszą młodą ślicznotkę, która zaraz wpadnie w sidła starego, siwego oszusta.

– Nazwisko?

- Rehana. Narzeczona Mustafy Dara z Bradfordu w Londynie.
- Bradfordu w Anglii – poprawił ją łagodnym tonem.
- Czy wypełniłaś już formularz? Pokaż go.
- W porządku? – Po raz pierwszy w jego głosie brzmiała nuta niepokoju.

Wziął głęboki oddech i wygłosił już wcześniej przygotowane przemówienie. Powiedział jej, że sahibowie traktują jak oszustki i szachrajki wszystkie kobiety, które przychodzą we wtorki, twierdząc, że są na utrzymaniu kierowców autobusów w Luton albo rewidentów z Manchesteru.

- Powiem im po prostu, że ja taka nie jestem!

Ten niewinny okrzyk sprawił, że Muhammad Ali aż zadrżał z lęku o tę dziewczynę. Przekonywał ją, że ona jest wróbelkiem, a ci mężczyźni to jastrzębie. Będą zadawali jej bardzo osobiste pytania, takie, jakie rodzony brat wstydziłby się zadawać damie. Będą pytali, czy jest dziewicą, a jeżeli nie jest, to zapytają o łóżkowe zwyczaje jej narzeczonego, o tajemne imiona, jakie sobie wymyślili.

Mówił dalej:

– Będą cię wypytywali o liczbę pokoi w domu twoich rodziców, o kolor ścian i którego dnia opróżnia się wasz śmietnik. Każą ci powiedzieć, jak nazywa się wychowanica ciotki kuzyna matki twojego narzeczonego. Wcześniej pytali o to Mustafę Dara. Jeżeli raz się pomylisz, przepadłaś.

Przez cały dzień Muhammad Ali stał przy bramie konsulatu. Nieraz upominał siebie: Odejdź stąd, stary głupcze, ta pani nie ma ochoty więcej z tobą rozmawiać. Mimo to, gdy wychodziła, zastała go przy bramie.

- Salaam, doradco – pozdrowiła go.

Była spokojna i w dobrym nastroju. O, Allachu, załatwiła! Sahibowie także utonęli w jej oczach i dali jej pozwolenie na wjazd do Anglii.

Posłał jej pełen oczekiwania uśmiech. Odwzajemniła mu się bez żadnego skrzępowania.

- Panno Rehano, proszę przyjąć moje gratulacje w tej godzinie zwycięstwa.

– To były zaaranżowane zaręczyny – zaczęła niespodziewanie panna Rehana. – Miałam wtedy dziewięć lat, a Mustafa Dar miał już trzydzieści. Ojciec szukał kogoś, kto by się mną opiekował jak on sam. Jego zdaniem Mustafa zasługiwał na jego zaufanie. Potem rodzice umarli, a Mustafa Dar wyjechał do Anglii, obiecując, że mnie do siebie sprowadzi. To było bardzo dawno temu. Mam jego fotografię, ale to dla mnie obcy człowiek. Nawet nie poznałam jego głosu przez telefon.

– Na wszystkie pytania dałam złe odpowiedzi – wyjaśniła. – Znaki szczególne umieściłam na niewłaściwych policzkach, zupełnie zmieniłam wystrój łazienki, wszystko pomieszałam...

– Co teraz będzie? Jak się tam dostaniesz?

– Wrócę do Lahore, do mojego zajęcia. Pracuję we wspaniałej rodzinie jako opiekunka trzech przemitych chłopców. Byłoby im smutno, gdybym odeszła.

Nigdy jeszcze w swoim długim, trudnym i pozbawionym miłości życiu Muhammad Ali nie widział tyle szczęścia, ile w jej ostatnim uśmiechu, który obserwował z placu, dopóki autobus nie przesłonił go tumanem kurzu.

## KOMENTARZ I

### **Honorata Sosnowska** **Szkoła Główna Handlowa**

#### **Gry z niekompletną informacją**

W opisaney przez Salmana Rushdiego historii inne przekonanie o tym, co jest celem działania panny Rehany, ma staruszek, a inne panna Rehana. Podejmują oni działania zgodnie z tymi przekonaniem. Ich przekonania się nie pokrywają. Wynik ich działań jest zgodny tylko z celem panny Rehany. Staruszek dowiaduje się, że ten cel był zupełnie inny, niż on sobie (zgodnie z wieloletnim doświadczeniem) wyobrażał.

Tę sytuację można objaśnić za pomocą gier z niekompletną informacją.

W takiej grze jak szachy czy warcaby gracz wie o grze wszystko. Wie, że on i jego przeciwnik chcą wygrać grę, wie, jakie są wszystkie możliwe strategie (czyli plany gry) jego i przeciwnika, wie, co zrobił przeciwnik, wie, że on i przeciwnik mają tę samą informację o grze. Taka gra, gdy znane są cele gry, strategie i informacje nazywa się grą z kompletną informacją. Od takich gier zaczął się rozwój teorii gier. Ale są też inne gry, np. takie, jak brydż czy poker. Wtedy gracz wie tylko, jakie on ma karty i nie zna strategii pozostałych graczy, bo nie wie, jakie oni mają karty. W pokerze też na ogół nie wie, czy jego przeciwnik lubi blefować czy nie. Taka gra, w której choć jeden gracz nie ma pewności co do celów, strategii czy informacji przeciwnika, nazywa się grą z niekompletną informacją.

Innym przykładem gry z niekompletną informacją jest sytuacja, gdy rodzic gra z dzieckiem w warcaby, starając się grać jak najdłużej. Dziecko sądzi, że rodzic chce wygrać. Rodzic natomiast chce, aby dziecko grało jak najdłużej, więc udaje, że nie dostrzega zagrożeń, podstawia piony i damy do bicia itp. Mają inne cele gry, z tym że jeden z graczy nie zdaje sobie z tego sprawy.

Gry z niekompletną informacją są często spotykane w rzeczywistości gospodarczej lub społecznej. Na przykład konkurent chce wejść na rynek, na którym jest monopolista. Monopolista o tym wie i obniża cenę produkowanego przez siebie produktu, aby przekonać konkurenta, że jego wejście na rynek będzie nieopłacalne. Konkurent nie wie wtedy, czy monopolista ma rzeczywiście niskie koszty i może obniżać cenę bez wpadnięcia w niewypłacalność czy też koszty są wysokie, a obniżka jest chwilowym blefem. Czyli konkurent nie wie, jakiego typu jest monopolista – wysokokosztowy czy niskokosztowy. Konkurentowi brakuje informacji i to właśnie jest gra z niekompletną informacją. Gry z niekompletną informacją wprowadził do teorii gier Harsanyi pod koniec lat sześćdziesiątych<sup>1</sup>. Za te prace otrzymał on w 1994 roku Nagrodę Nobla z ekonomii (wraz Johnem Nashem i Reinhardem Seltenem). W grze z niekompletną informacją gracz, któremu brakuje informacji o przeciwniku określa typy przeciwnika i podaje swoje subiektywne prawdopodobieństwa wystąpienia tych typów. Harsanyi podał sposób, w jaki grę z niekompletną informacją zamienić na grę z kompletną, choć niedoskonałą (to też charakterystyka informacji, gracz może nie wiedzieć, co zrobił przeciwnik lub los, zna tylko prawdopodobieństwo ich akcji). Podał też warunek dotyczący zgodności subiektywnych prawdopodobieństw graczy zapewniający istnienie równowagi w grze.

Opowiedzianą przez Salmana Rushdiego sytuację można opisać jako grę, w której jest dwu graczy – staruszek Muhammad Ali i starająca się o wizę panna Rehana. Mogą być dwa typy starających się o wizę. Pierwszy typ – chce dostać wizę i drugi typ – nie chce dostać wizy. Z doświadczeń staruszka wynika, że prawdopodobieństwo, że ma do czynienia z typem pierwszym, jest równe 1. Zatem prawdopodobieństwo, że starający się o wizę należy do typu 2, jest równe 0. To według staruszka. Natomiast panna Rehana wie, że jest inaczej. Ona należy do typu 2, liczba przedstawicieli typu 2 jest skończona, zatem prawdopodobieństwo wystąpienia tego typu jest niezerowe. Zatem nie ma zgodności prawdopodobieństw subiektywnych graczy i ta gra nie ma równowagi. Staruszek zachowuje się zgodnie ze swoim przewidywaniem o typie gracza. Doradza jak może najlepiej pannie Rehanie, aby pomóc jej otrzymać wizę. Panna wie, że staruszek ocenia ją jako typ 1 i chcąc od niego uzyskać informacje, postępuje tak, aby go utwierdzić w tym przekonaniu. Można bowiem mieć wątpliwości, czy staruszek tak chętnie udzielałby informacji, wiedząc, że chodzi o to, aby nie dopuścić do aranżowanego małżeństwa.

<sup>1</sup> Więcej o Harsanym w jego sylwetce w tym numerze „Decyzji”.

## KOMENTARZ II

**Grzegorz Lissowski****Uniwersytet Warszawski****Monotoniczność metod podejmowania decyzji wieloaspektowych**

Wiele, a może nawet większość, podejmowanych decyzji ma charakter decyzji wieloaspektowych. W warunkach pewności konsekwencje możliwych do podjęcia decyzji są oceniane na wielu wymiarach (np. wybór samochodu spośród oferowanych typów, różniących się ceną, zużyciem paliwa, parametrami technicznymi, komfortem jazdy itp.). W warunkach ryzyka sytuacja jest jeszcze bardziej skomplikowana, gdyż wartości poszczególnych atrybutów są zależne od czynników znajdujących się poza kontrolą decydenta. W rezultacie metody podejmowania wieloaspektowych decyzji są na ogół bardzo złożone, przynajmniej obliczeniowo, i wymagają agregowania ocen cząstkowych w jedną ocenę całościową. Niektóre z tych metod były już omawiane w „Decyzjach”, w komentarzach (np. w tomach Nr 3 z 2005 r. i Nr 9 z 2008 r.) oraz w opublikowanych artykułach.

Problem opisany w komentowanym opowiadaniu Salmana Rushdiego ma wprawdzie nie w pełni określoną, ale prostszą strukturę. Polega on na aplikowaniu o przyznanie pozwolenia na wyjazd do Londynu. Decyzja ma więc charakter dychotomiczny: przyznanie pozwolenia lub odmowa. Decyzję podejmują pracownicy konsulatu brytyjskiego na podstawie informacji uzyskanych od aplikanta/-ki. Zestaw tych informacji nie jest z góry w pełni określony. Na ogół rezultatem podejmowania decyzji wieloaspektowych jest uporządkowanie możliwych decyzji (wariantów) od najlepszej do najgorszej lub wybór jednego rozwiązania z całego zbioru możliwych rozwiązań, a nie tylko spośród dwóch decyzji. Nie wiadomo jednak, za pomocą jakiej metody pracownicy konsulatu podejmują decyzję. Częściową wiedzę na ten temat, uzyskaną w wyniku wieloletniego doświadczenia, posiada osoba, która udziela porad interesantom.

Wybrane metody podejmowania decyzji wieloaspektowych w warunkach pewności opisał Józef Koziński (1977, rozdział 5), a w warunkach ryzyka – Tadeusz Tyszcza (1986, rozdział 5). Oto niektóre z nich:

**Metoda liniowa (kompensacyjna).** Polega ona na tym, że decydent dokonuje oceny poszczególnych wymiarów (aspektów), przypisuje tym wymiarom wagi, a następnie sumuje iloczynny ocen i wag. Nazywa się ją kompensacyjną, gdyż poszczególne wymiary mogą kompensować się nawzajem – niska wartość jednego wymiaru może być skompensowana przez wysoką wartość innego.

**Metoda koniunkcyjna.** Decydent ustala w tym przypadku minimalne (progowe) wartości na poszczególnych wymiarach. Jeżeli na wszystkich wymiarach rozwiązanie spełnia te wymagania progowe, to przypisuje mu użyteczność pozytywną, a w przeciwnym razie – negatywną. O ocenie rozwiązania decydują zatem jego najsłabsze strony.

**Metoda alternatywna.** Metoda ta, podobnie jak metoda koniunkcyjna, polega na ustaleniu dla poszczególnych wymiarów progów, ale znacznie wyższych. Każde rozwiązanie, w którym co najmniej jeden wymiar przekroczy ustalony próg, jest oceniane pozytywnie. O ocenie rozwiązania decydują więc jego najlepsze strony, a nie – jak w przypadku metody koniunkcyjnej – najgorsze.

**Metody konfiguracyjne.** Opisane wyżej metody nie uwzględniają żadnych interakcji między wymiarami. Inaczej mówiąc, ocena wymiaru i jego waga nie zależy od pozostałych wymiarów. Metody konfiguracyjne zakładają natomiast interakcję między wymiarami. W tym przypadku ocena wymiaru i jej waga mogą zależeć od konfiguracji innych wymiarów. Metody te mogą zakładać bardzo różne sposoby interakcji między wymiarami.

Warto zadać sobie pytanie: jakie są pożądane własności metod podejmowania decyzji wieloaspektowych? Oprócz formalnych, niejako technicznych, własności takich jak: nieograniczona dziedzina, tj. możliwości zastosowania metody we wszystkich sytuacjach, oraz jej decyzyjności, tj. możliwości rozróżniania rozwiązań poza bardzo szczególnymi przypadkami, podstawowym wymaganiem metody powinna być jakaś forma monotoniczności.

Warunek monotoniczności wymaga, aby rozwiązanie  $x$ , które ma oceny na wszystkich wymiarach nie niższe od rozwiązania  $y$ , w sytuacji ustalonych, identycznych wag wymiarów, było oceniane całościowo jako nie gorsze od rozwiązania  $y$ .

Warunek monotoniczności zapewnia adekwatną reprezentację ocen poszczególnych wymiarów (ocen cząstkowych) przez ocenę całościową, a także pewną formę optymalności całościowej oceny. Można byłoby jednak wzmacniać wymóg monotoniczności, np. w postaci mocnej monotoniczności. Mocna monotoniczność wymagałaby, aby – poza spełnieniem warunku monotoniczności – w sytuacji identycznych ocen całościowych podwyższenie oceny na jakimś wymiarze podwyższało również ocenę całościową. Takie mocniejsze wymaganie nie miałoby jednak zastosowania dla podejmowania decyzji wieloaspektowych, których wynik ma charakter dychotomiczny, bez możliwości powstrzymania się od podjęcia decyzji.

Wszystkie metody podejmowania decyzji wieloaspektowych spełniają warunek monotoniczności. Nie jest to oczywiste jedynie dla metod konfiguracyjnych, gdyż zależy od jej specyficznych własności. Nie wszystkie jednak spełniają warunek mocnej monotoniczności. Na podstawie rad doradcy Muhammada Alego można przypusz-

czać, że pracownicy konsulatu brytyjskiego stosują metodę koniunkcyjną. Metoda ta zapewne najlepiej nadaje się do podejmowania decyzji dychotomicznych.

Panna Rehana, główna bohaterka opowiadania, ma specyficzny – bardzo nietypowy, ale w pełni uzasadniony okolicznościami – cel: nieotrzymanie pozwolenia na wyjazd. Mając zapewne świadomość monotonicznych własności metody stosowanej przez urzędników konsulatu brytyjskiego, co potwierdzają rady Muhammada Alego, zastosowała dość prostą strategię – udzielanie odpowiedzi odwrotnych od tych, które mogłyby sprzyjać otrzymaniu decyzji pozytywnej. Strategia ta okazała się skuteczna.

Prawie wszystkie metody podejmowania decyzji, zarówno indywidualnych, jak i grupowych, spełniają warunek monotoniczności. Nie jest on spełniony na przykład wówczas, gdy – jak w wypadku stosowania kryterium optymalności – nie wszystkie pary rozwiązań są porównywalne i w konsekwencji nie jest możliwe uporządkowanie wszystkich rozwiązań od najlepszego do najgorszego z danego względu. Strategiczna manipulacja takimi metodami podejmowania decyzji nie jest już tak prosta.

## **Bibliografia**

- Kozielecki, Józef. 1977. *Psychologiczna teoria decyzji*. Warszawa: Państwowe Wydawnictwo Naukowe, wydanie drugie.
- Tyszka, Tadeusz. 1986. *Analiza decyzyjna i psychologia decyzji*. Warszawa: Państwowe Wydawnictwo Naukowe.