

ВСТУП. ЧОМУ НЕЧЕСНІСТЬ ТАКА ЦІКАВА?

*«Є один спосіб дізнатися, чи людина чесна —
запитайте її. Якщо вона скаже "так",
то перед вами — шахрай».*

— ГРАУЧО МАРКС

Вперше я зацікавився темою нечесності 2002 року, всього через кілька місяців після колапсу *Enron*. Того тижня я був на якійсь технологічній конференції й одного вечора, за чаркою, познайомився із Джоном Перрі Барлоу. Я знав його як автора пісень *Grateful Dead*, але з розмови дізнався, що він також консультував кілька компаній, серед яких — *Enron*.

Якщо ви не стежили за подіями 2001 року, коротка історія про падіння улюблениці Волл-стрит звучить так: *Enron* досягла надзвичайних фінансових висот через серію хвацьких бухгалтерських трюків (не без допомоги консультантів, які закривали очі на деякі дії, рейтингових агентств, правління компанії та, тепер неіснуючої аудиторської фірми *Arthur Andersen*). Тож коли дії компанії вже неможливо було приховати, *Enron* полетіла у прірву. Акціонери втратили свої інвестиції, пенсійні плани

випарувалися, тисячі працівників втратили роботу, і компанія збанкрутувала.

Коли я спілкувався із Джоном, мені стало дуже цікаво, як він пояснить свою «вибіркову сліпоту». Він консультував *Enron* у той час, коли компанія швидко втрачала контроль, проте Джон сказав, що не зауважив лиховісних ознак. Ба більше, у його картині світу *Enron* була інноваційним лідером нової економіки аж до того моменту, коли історія прогриміла на перших шпальтах. Він також сказав мені, що навіть після того, як інформацію оприлюднили, він не міг повірити, що не побачив ознак краху. Це змусило мене задуматись. Перед розмовою із Джоном я припустив, що крах *Enron* переважно спричинили троє «злих геніїв-керівників» (Джеффі Скіллінг, Кеннет Лей та Ендрю Фастов), які разом спланували та здійснили великомасштабну бухгалтерську операцію. Аж ось я спілкуюсь із приємним хлопцем, котрий мені подобається та яким я захоплююсь, і він має власну історію причетності до *Enron* – історію про вибіркову сліпоту, а не про навмисну нечесність.

Звичайно, ймовірно, що Джон та інші співчасники справи з *Enron* були глибоко зіпсованими. Проте я замислився, що, можливо, існує й інша нечесність – така, яка більше подібна на вибіркову сліпоту і до якої вдаються такі люди, як Джон, ви і я. Я зацікавився, чи проблема нечесності стосується більшої кількості людей, ніж кількох «ложок дьогтю», і чи вибіркова сліпота є також в інших компаніях.* Я також поставив собі запитання, чи вчинили би я і мої друзі так само, якби ми були консультантами *Enron*.

* Навала корпоративних скандалів, яка почалася з того моменту, дуже чітко відповіла на це запитання.

Я захопився темою обману й нечесності. Як вони виникають? Наскільки люди схильні до чесності та нечесності? І, мабуть, найголовніше – чи нечесними зазвичай бувають декілька «ложок дьогтю», чи це більш поширена проблема? Я зрозумів, що відповідь на останнє запитання може суттєво вплинути на те, як ми боремось із нечесністю: якщо лише кілька «ложок» вдаються до більшості обманливих дій у світі, ми можемо легко вирішити цю проблему. Відділи управління талантами зможуть визначати шахраїв під час процесу наймання або зможуть спростити процедуру звільнення людей, які виявилися нечесними. Але якщо проблема не обмежується лише кількома крайніми випадками, це означає, що кожен із нас, ви та я, можемо поводитися нечесно на роботі та вдома. І якщо всі ми часом стаємо трохи злочинцями, то дуже важливо спочатку зрозуміти, як діє недобросовісність, а потім придумати способи, як утримувати та контролювати цей аспект нашої сутності.

ЩО МИ ЗНАЄМО ПРО ПРИЧИНИ НЕЧЕСНОСТІ? У раціональній економіці загальноприйняте визначення обману придумав економіст Чиказького університету, лауреат Нобелівської премії Гері Беккер, який припустив, що люди скоюють злочин на підставі раціонального аналізу кожної ситуації. Тім Гарфорд у своїй книзі «Логіка життя»^{*} зазначає, що поява цієї теорії була досить буденною. Одного разу Г. Беккер зазізнався на зустріч і через брак дозволених паркомісць вирішив незаконно припаркуватись

* Посилання на всі матеріали, які я використовую в кожному розділі, і рекомендована література містяться в розділі «Бібліографія та додаткові матеріали» наприкінці книжки.

і ризикнути отримати штраф. Г. Беккер проаналізував свої міркування у цій ситуації і зауважив, що його рішення ґрунтувалося цілком на протиставленні можливих втрат (як-от попасти на гарячому, отримати штраф та ризик того, що машину відбуксирують) та отриманої вигоди (приємти на зустріч вчасно). Він також зазначив, що під час аналізу втрат і вигоди не йшлося про «правильно» чи «неправильно»; це було просто порівняння можливих позитивних та негативних результатів.

Так з'явилася Теорія раціонального злочину (*Simple Model of Rational Crime, SMORC*). Згідно з цією теорією, ми думаємо й поводимося так, як Г. Беккер. Як і середньостатистичний грабіжник, у житті ми прагнемо більшої вигоди. І для раціонального розрахунку втрат і вигоди не має значення, як ми цього досягаємо – грабуємо банки чи пишемо книжки. За логікою Г. Беккера, якщо ми не маємо грошей та проїжджаємо повз крамницю, то ми швидко оцінюємо, скільки грошей може бути в касі, аналізуємо ймовірність того, що ми попадемося, і уявляємо, яке покарання може чекати нас, якщо таки нас виймають (очевидно, також враховуємо додатковий час дострокового звільнення за хорошу поведінку). На підставі цього розрахунку втрат і вигоди ми вирішуємо – варто грабувати це місце чи ні. Суть теорії Г. Беккера в тому, що рішення про гідну поведінку, як і більшість інших рішень, ґрунтується на аналізуванні втрат і вигоди.

SMORC – дуже прямолінійна теорія про нечесність, але цікаво, чи дійсно вона описує поведінку людей у реальному світі. Якщо це так, суспільство має два явних способи боротьби з нечесністю. Перший – збільшити ймовірність попасти на гарячому (для цього, наприклад, можна найняти більше працівників поліції та встановити більше камер спостереження). Другий – збільшити покарання для людей, яких виймали (наприклад,

запровадивши жорсткіші тюремні терміни та штрафи). Це, мої друзі, SMORC з її чіткими відповідями щодо дій правоохоронців, процедур покарання та щодо нечесності загалом.

Але якщо цей досить простий погляд Теорії раціонального злочину на нечесність є неточним або неповним? Якщо так, стандартні підходи до подолання нечесності будуть неефективними та недостатніми. Якщо SMORC – недосконала теорія щодо причин нечесності, то спочатку потрібно з'ясувати, які сили дійсно змушують людей обманювати, а потім використати це вдосконалене розуміння, щоб впоратись із нечесністю. Якраз про це книжка, яку ви тримаєте в руках.*

Життя у світі SMORC

Перш ніж розглядати сили, які впливають на нашу чесність і нечесність, проведемо швидкий експеримент. Яким було б наше життя, якби ми суворо дотримувалися SMORC і розглядали лише втрати та вигоди наших дій?

Якщо б ми жили в ідеальному світі SMORC, то ми б аналізували втрати і вигоди щодо всіх наших рішень і робили б те, що здається найбільш раціональним. Ми б не ухвалювали рішень, керуючись емоціями чи довірою, тому ми, найімовірніше, замикали б наші гаманці в шухляді, коли виходили б з офісу на хвилину. Ми б тримали гроші під матрацом або ховали їх у секретному сейфі. Ми б не просили сусідів заносити нам пошту під

* Окрім дослідження теми нечесності, ця книжка також про раціональність та ірраціональність. І хоча нечесність є захопливою і важливою у людському пошуку власної правди, потрібно також пам'ятати, що це ще один складник нашої цікавої та заплутаної людської природи.

час відпустки, боячись, що вони вкрадуть наші речі. Ми би дивилися на наших колег спідлоба. Рукошукання як форми угоди не існувало би; юридичні контракти були б необхідними для будь-якої транзакції, що також би означало, що ми, імовіріше, витрачали б значну частину нашого часу на юридичні баталії та судові процеси. Ми б вирішували не мати дітей, тому що коли вони виростуть, то намагатимуться вкрати в нас усе, і оскільки вони живуть з нами в одному помешканні, то матимуть достатньо нагод це зробити.

Зрозуміло, люди – не святі. Ми далекі від досконалості. Але якщо ви погоджуєтесь, що світ SMORC не є правильним відображенням того, як ми думаємо та поведимось, і не точно описує наше повсякденне життя, тоді цей мисленнєвий експеримент демонструє, що ми не обманюємо і не крадемо так, як могли б, якби були абсолютно раціональними й діяли лише у власних інтересах.

Заклик до всіх поціновувачів мистецтва

У квітні 2011 року в шоу Іри Глас «Це американське життя» (1) розповіли історію про Дена Вайса, молодого студента коледжу, який працював у Центрі виконавського мистецтва ім. Джона Ф. Кеннеді у Вашингтоні, округ Колумбія. Його роботою було облікувати інвентар сувенірних крамниць Центру, де товари відвідувачам продавали триста волонтерів – люди з добрими намірами, переважно пенсіонери, які люблять театр та музику.

Сувенірні крамниці працювали як лимонадні стійки. Не було касових апаратів, просто стояли касові ящики, до яких волонтери кидали гроші і з яких діставали решту. Сувенірні крамниці стрімко розвивались і продавали товару на понад 400 тисяч

доларів на рік. Але вони мали одну велику проблему: із загальної суми щороку зникало приблизно 150 тисяч доларів.

Коли Ден підвищили до менеджера, він вирішив упіймати злодія. Ден почав підозрювати одного молодого працівника, обов'язком якого було відносити гроші до банку. Ден скотактував із детективним агентством Служби національних парків США, і детектив допоміг йому організувати операцію зі «смертельним нальотом». Одного лютоговечора вони встановили пастку. Ден поклав помічені кулюри в касу й вийшов. Потім він із детективом сховалися в кущах неподалік і чекали підозрюваного. Коли підозрюваний співробітник зрештою закінчив роботу, вони накинулися на нього і знайшли в кишені деякі помічені кулюри. Справу закрито, чи не так?

Не зовсім, як з'ясувалося. Цей молодий працівник того дня вкрав лише 60 доларів, і навіть після того, як його звільнили, гроші та товари все ж зникали. Наступним кроком Ден створив систему інвентаризації з цінами та записами щодо продажів. Він наказав пенсіонерам записувати все, що вони продали та що отримали, і... (ви правильно здогадалися) крадіжки припинились. Проблема була не в єдиному злодії, а в багатьох доброзичливих людях поважного віку, волонтерах, які люблять мистецтво та які деколи привласнювали товари та гроші, що залишалися без нагляду.

Мораль цієї історії не дуже надихає. Як сказав Ден: «Ми братимемо речі одне одного, якщо випаде така нагода... багато людей потребують контролю, щоб поводитись правильно».

МЕТА ЦЬОЇ КНИГИ НАСАМПЕРЕД У ТОМУ, ЩОБ ВИВЧИТИ РАЦІОНАЛЬНІ СИЛИ ВТРАТ І ВИГОДИ, ЯКІ, ЯК ПРИПУСКАЮТЬ, ВПЛИВАЮТЬ НА НЕЧЕСНУ