

Дэн Ариели. Честно о нечестности: Почему мы лжем всем и особенно себе

Большинство из нас считает себя честными людьми, но на самом деле все мы периодически лжем, порою даже не осознавая это. Новая книга Дэна Ариели посвящена нечестности. Он исследует мотивы, заставляющие людей мошенничать, и помогает понять, что делает нас нечестными. Научные выводы на основе психологических экспериментов автора помогут изменить ваше восприятие как собственных действий и поступков, так и окружающих вас людей. Также вы узнаете о способах, позволяющих сделать поведение людей более честным — как в личной, так и в корпоративной жизни. Ранее я опубликовал Дэн Ариели. [Поведенческая экономика](#).

Дэн Ариели. Честно о нечестности: Почему мы лжем всем и особенно себе. — М.: Альпина Паблишер, 2020. — 272 с.



Купить цифровую книгу в [ЛитРес](#), бумажную книгу в [Ozon](#)

Введение. Почему изучать нечестность так интересно?

Есть только один способ выяснить, честен ли человек. Спросите его об этом. Если он ответит «да», то он точно мошенник.

Граучо Маркс, комик

Что мы знаем о причинах нечестности? Если говорить о рациональной экономике, наибольшее распространение получила точка зрения, высказанная экономистом из Чикагского университета лауреатом Нобелевской премии [Гэри Беккером](#), который предположил: люди совершают преступления, основываясь на рациональном анализе каждой ситуации. Так родилась простая модель рациональных преступлений (ПМРП).

Однако ПМРП-мир рисует не вполне точную картину наших мыслей и действий. Мы не мошенничаем и не крадем так часто, как могли бы, будь мы совершенно рациональны и действуя исключительно в собственных интересах. В большей степени, чем нечестности, эта книга посвящена вопросам рациональности и иррациональности. Хотя тема нечестности привлекательна и значима сама по себе, важно помнить, что это всего лишь один из компонентов интересной и занимательной человеческой природы.

Глава 1. Тестирование простой модели рационального преступления (ПМРП)

Не так просто, как нас пытаются убедить Гэри Беккер и традиционная экономика. Эксперименты показали, что уровень нечестности не зависит от суммы, получаемой за нечестное поведение. Более того, уровень нечестности не меняется в зависимости от вероятности быть пойманным, поэтому поверить в то, что причина нечестности кроется в анализе рисков и выгод, становится еще сложнее. Силы, рождающие обман, куда более многогранны, чем утверждает ПМРП.

Хочу предложить следующую теорию: наше поведение определяется двумя противоположными мотивациями. С одной стороны, мы хотим воспринимать себя как честных и уважаемых людей. С

другой стороны, мы хотим «заработать» на мошенничестве, и как можно больше. Очевидно, что здесь есть конфликт.

В игру вступает свойственная нам потрясающая гибкость мышления. Благодаря ей мы, совершая мелкие мошеннические действия, способны одновременно и пожинать их плоды, и продолжать считать себя безупречными. Сохранение этого хрупкого равновесия есть процесс рационализации и является основой того, что я называю «теория поправочного коэффициента», или «поправка на хитрость». У каждого из нас есть границы, в пределах которых мы можем обманывать, пока не почувствуем «греховность» своих действий.

Глава 2. Поправка на хитрость: некогда скучать

Когда я спрашиваю людей, каким образом мы могли бы снизить уровень преступности в обществе, они обычно предлагают вывести на улицы больше полицейских и ужесточить наказания для правонарушителей. Когда я спрашиваю руководителей крупных компаний, как бы они решили проблему воровства, мошенничества, приписок в командировочных отчетах или саботажа (при котором сотрудники вредят работодателю, сами не получая от этого никакой выгоды), те обычно упоминают усиление системы контроля и введение жесткой политики обязательного наказания за подобные нарушения.

Когда правительства пытаются снизить уровень коррупции или ввести новые правовые нормы, которые позволили бы поднять уровень честности, они часто говорят о «прозрачности» (также известен в этом контексте термин «политика солнечного тепла») как лекарстве от всех болезней общества. Разумеется, есть крайне мало свидетельств того, что эти решения действительно работают.

Напротив, эксперименты показывают: даже такая простая вещь, как напоминание о моральных стандартах в момент искушения, может снизить уровень нечестного поведения, а то и вынуждает отказаться от него полностью.

Нечестность во многом определяется таким фактором, как поправочный коэффициент, «свойственный» отдельной личности, а не теорией ПМРП. Когда увеличивается наша способность находить оправдания своим эгоистичным желаниям, возрастает и поправочный коэффициент, в результате чего мы чувствуем себя комфортно, даже поступая нечестно. Справедливо и обратное. Когда наша способность оправдывать собственные действия снижается, уменьшается и поправочный коэффициент, и неправомерное поведение вызывает чувство дискомфорта.

Глава 3. Ослепленные собственной мотивацией

Представьте свой очередной визит к стоматологу. Предположим, что за время, прошедшее с момента вашего последнего посещения, стоматолог приобрел новое дорогостоящее профессиональное оборудование — устройство, которое использует для протезирования зубов компьютерное моделирование и само изготавливает более совершенные коронки и мосты методом 3D-печати.

Врач проводит процедуру осмотра, а затем просит ассистента указать в вашей медицинской карте, что зубы номер три и четыре требуют дальнейшего наблюдения, а на зубе номер семь есть трещины. Но вы можете не беспокоиться — это лечится. Коронка по новой 3D-технологии — и проблема решена.

Вы в нерешительности, однако, получив заверения в том, что это совсем не больно, соглашаетесь. Теперь я должен отметить (потому что стоматолог вам этого не сказал), что трещины на зубной эмали — очень-очень маленькие трещины — возникают довольно часто и, как правило, не являются симптомом, из-за которого стоит беспокоиться. В большинстве случаев этот дефект не нуждается в исправлении.

Вы можете подумать, что подобные примеры — когда поставщик услуг хочет двигаться одновременно в двух направлениях (обычно это называют конфликтом интересов) — встречаются довольно редко. Однако в реальности конфликт интересов влияет на наше поведение во многих ситуациях, как профессиональных, так и личных.



Рис. 1. Пример конфликта интересов в стоматологии

Когда кто-то (человек или организация) делает что-то для нас, мы перестаем быть объективными в отношении всего, что связано с дающей стороной.

Если мы не хотим, чтобы у врачей возникал конфликт интересов, их доход не должен зависеть от количества и видов рекомендуемых ими процедур или лекарств. Аналогичным образом, если мы хотим снизить влияние конфликта интересов на деятельность финансовых консультантов, нам не следует разрешать им получать вознаграждение за действия, не связанные с интересами их клиентов: никаких комиссионных за услуги, откатов и дополнительных платежей за достижение поставленных целей.

Несмотря на всю важность и необходимость устранения конфликта интересов из нашей жизни, на практике добиться этого довольно сложно. Достаточно посмотреть на деятельность всевозможных посредников, юристов — или автомехаников. То, как оплачивается их труд, ставит их в условия жесточайшего конфликта интересов: ведь сначала они дают рекомендации, а потом извлекают прибыль из фактически проделанной работы или оказанных услуг, в то время как их клиенты не обладают ни опытом, ни рычагами давления.

В случаях, когда предстоит принять серьезное решение и мы понимаем, что человек, дающий нам совет, необъективен, потому что руководствуется собственными интересами, имеет смысл потратить еще немного времени и энергии на то, чтобы услышать мнение третьей стороны, не имеющей в этой ситуации никаких финансовых интересов.

Глава 4. Почему мы ошибаемся, когда устаем

В дни, когда вы испытываете значительный стресс, вы склонны поддаваться искушениям и выбирать менее здоровые варианты еды. И, конечно, все мы помним, как друзья по колледжу угощали нас пиццей и пивом в благодарность за помощь с переездом. Эта связь между усталостью и стремлением к нездоровой еде — не просто плод вашего воображения. Именно из-за нее люди, испытывающие сильный стресс, оказываются не в состоянии сидеть на диете или снова берутся за сигарету. Более того, оказалось, чем сильнее истощены моральные силы человека, тем чаще и больше он обманывает.

Вот что я предлагаю: как только вы поняли, что стоите перед искушением и не можете ему противиться, лучшей стратегией будет отойти в сторону, не поддаваясь зову желания.

Глава 5. Почему ношение подделок известных брендов заставляет нас мошенничать больше

Еще во времена Древнего Рима существовал свод законов, называемых законами социальных сословий. Помимо прочего, закон определял, какую одежду может носить человек в зависимости от его статуса и социального класса. Сейчас социологи называют это системой внешних сигналов, транслирующей свою сущность через одежду.

Сигнальная система была призвана избавить общество от беспорядка и путаницы. В наши дни правило стремление людей подавать окружающим сигналы о своей успешности и индивидуальности никуда не делось, только сегодня представители привилегированных классов ходят в одежде от Armani, а не в горностаевых мантиях.

Однако, если достаточно много людей покупает поддельные шарфы Burberry за 10 долларов, другие — те, кто готов приобрести оригинальное изделие, — могут и не захотеть платить за него в 20 раз больше. При таком повороте событий каждый раз, встречая человека с шарфом Burberry или сумкой Louis Vuitton, мы подозревали бы, что это подделка. И зачем тогда покупать настоящий продукт? Какие сигналы он будет посылать окружающим? Получается, что люди, покупающие подделки, снижают потенциал системы внешних сигналов и подрывают аутентичность настоящего продукта (и его владельца). Именно по этой причине продавцы модной одежды и сами модники так сильно обеспокоены проблемой массовых подделок.

В более широком смысле речь идет о взаимосвязи между тем, что мы носим, и тем, как мы себя при этом ведем. В социологии есть концепция *самосигнализации*. Ее основная идея: несмотря на то, что именно мы думаем о себе, в действительности мы не имеем ясного представления о том, кем являемся. Мы наблюдаем за собой точно так же, как за окружающими, и лишь на основании собственных действий делаем выводы о том, кто мы есть и что мы любим.

Принцип самосигнализации можно применить и в отношении модных аксессуаров. Обладание настоящей сумкой Prada (пусть даже о том, что она настоящая, не знает никто, кроме ее обладателя) заставляет вас думать и вести себя немного иначе, чем, когда вы носите в руках подделку. Нас заинтересовал вопрос, какова вероятность, что украшая себя фальшивыми аксессуарами, вы будете более склонны к обману?

Результаты экспериментов показывают, что обладание аутентичным продуктом не делает нас более честными (или делает, но в незначительной степени). А вот когда мы надеваем подделку, и надеваем осознанно, моральные ограничения немного смягчаются, вынуждая нас сделать еще несколько шагов по пути нечестности. Если у вас, ваших друзей или кого-то, с кем вы встречаетесь, есть модные подделки, будьте осторожны! Есть вероятность, что вы столкнетесь с обманом раньше, чем ожидаете.

Похоже, выражение «одежда красит человека» все же справедливо, в том числе и с позиции морали. Ношение подделок действительно влияет на то, какие решения — этические или не очень — мы принимаем.

На основании экспериментов мы также сделали вывод: подделки не только подталкивают нас к нечестности; они вынуждают нас и окружающих считать нечестными людьми.

Глава 6. Самообман

Допустим, на пробежке со своим другом вы поспорили, кто из вас быстрее. Вы заявляете, что пробегаете один километр за четыре минуты, хотя на самом деле тратите на это больше времени. Снова и снова повторяя свою ложь, пусть и незначительную, вы со временем можете забыть о том, какова на самом деле ваша средняя скорость. Вы можете поверить в свою легенду настолько, что будете готовы биться об заклад, отстаивая свою «правоту».

Представьте, что вы принимаете участие в тесте. Перед вами восемь вопросов; вы правильно отвечаете на четыре из них (50%). Однако в нижней части страницы даны все ответы, и вы заявляете, что на самом деле справились с шестью вопросами (75%). И вот тут начинается вторая фаза эксперимента. После завершения предыдущего теста наблюдатель просит вас предсказать, насколько хорошо вы проявите себя в следующем испытании: в нем вам предстоит ответить еще на 100 вопросов. Понятно, что на этот раз подсказок в нижней части страницы не будет. Какими, по вашему мнению, будут результаты следующего теста? Будут они основаны на ваших реальных способностях, продемонстрированных на первом этапе (50%), или на завышенных (75%)?

Результаты эксперимента показали, что участники находились под психологическим воздействием завышенной самооценки. Прогнозы, которые они давали на втором этапе тестирования, показали: испытуемые не просто подглядывали, чтобы улучшить показатели, — они довольно быстро убедили себя в том, что добились высоких результатов сами, без помощи подсказок. Проще говоря, те, у кого был шанс подсмотреть правильные ответы на первом этапе (и смошенничать), поверили в то, что хорошие результаты действительно отражали их истинные способности.

Так что же нам делать с самообманом? С одной стороны, самопозиционирование, основанное на сильных сторонах нашей натуры, помогает договориться о свидании, завершить крупный проект

или устроиться на хорошую работу. Негативная сторона самообмана состоит в следующем: если наши действия базируются на чересчур оптимистичном мнении о самих себе, мы можем ошибочно предположить, что обстоятельства сложатся наилучшим образом без нашего участия. Как следствие, мы можем отказаться от принятия оптимального для той или иной ситуации решения.

Самообольщение может побудить нас «приукрасить» свою жизнь, например, рассказать о полученной в престижном университете ученой степени, а потом страдать, потому что правда рано или поздно выйдет наружу. За обман всегда надо платить. Когда люди ведут себя нечестно, они и других начинают подозревать в отсутствии честности, а жить без доверия очень сложно во всех смыслах.

Глава 7. Изобретательность и нечестность: все мы фантазеры

Как-то раз два исследователя, [Ричард Нисбетт](#) и Тим Уилсон, поставили в местном супермаркете стол и положили на него четыре пары нейлоновых чулок. Затем они попросили проходивших мимо покупательниц оценить, какая пара чулок нравится им больше других. Подавляющее большинство покупательниц выбирали крайнюю правую пару. Почему? Кому-то больше понравился материал или цвет. Другие считали, что именно у этого товара высокое качество. Такая избирательность показалась экспериментаторам весьма интересной, учитывая тот факт, что все четыре пары чулок были идентичными.

Исследователи просили каждую участницу эксперимента объяснить, чем она руководствовалась, делая свой выбор, и ни одна не упомянула расположение чулок на столе. Даже когда экспериментаторы сообщали женщинам, что все чулки были одинаковыми и те просто предпочли пару, лежавшую справа, опрашиваемые отвергали эту версию и смотрели на исследователей с недоумением.

Мы далеко не всегда в точности знаем, почему делаем то, что делаем, выбираем то, что выбираем, или чувствуем то, что чувствуем. Однако неочевидность истинной мотивации не мешает нам придумывать идеальные и логичные (или кажущиеся таковыми) обоснования своих действий, решений и чувств.

За эту поразительную способность можете благодарить левое полушарие своего мозга. Оно является «толкователем», преобразующим пережитый нами опыт в увлекательные истории. Мы нуждаемся в объяснениях того, почему ведем себя определенным образом и как функционирует окружающий мир. Мы нуждаемся в объяснениях, даже когда они совершенно никчемны и имеют мало общего с реальным положением дел. Мы по натуре склонны рассказывать истории и делаем это до тех пор, пока не находим объяснение, которое нам нравится и которое звучит достаточно правдоподобно, чтобы ему поверить. А если эта придуманная история к тому же показывает нас с позитивной стороны — еще лучше.

В экспериментах мы установили связь между креативностью и нечестностью. Эта связь имеет отношение к умению убеждать самих себя в том, что мы поступаем правильно (даже если это не так). Чем более мы изобретательны, тем проще нам придумать хорошую историю, помогающую оправдать наши эгоистические интересы.

В другом эксперименте мы показали, когда нас кто-то или что-то сильно раздражает, нам проще оправдать свое аморальное поведение. Нечестность становится возмездием. Мы говорим себе, что не сделали ничего плохого — мы просто сводим счеты.

Мы привыкли к тому, что креативность всячески превозносится и считается двигателем социального прогресса. Да, креативность позволяет находить новые оригинальные пути для решения сложных проблем. И она же помогает нам обходить существующие правила и законы и трактовать информацию в наших интересах. Важно понимать, каковы связи между креативностью и нечестностью, и не создавать ситуации, в которых творческие люди могут подвергнуться искушению применить свои навыки для обмана.

Глава 8. Мошенничество как инфекция, или Вирус нечестности

Результаты экспериментов показывают, что окружение оказывает серьезное влияние на то, как люди оценивают допустимые границы своего поведения, особенно в отношении возможного

мошенничества. Если мы видим, что другие члены нашей социальной группы переходят эти границы, вполне вероятно, мы тоже откалибруем внутренний моральный компас и примем их поведение за модель для подражания. И если такой человек — авторитет для нас (один из родителей, начальник, учитель или кто-то, кого мы уважаем), вероятность, что мы последуем его примеру, увеличивается.

Глава 9. Мошенничество в коллективе: почему две головы не всегда лучше одной

Наши эксперименты выявили наличие двух сил, действующих при работе в команде: альтруизм заставляет людей мошенничать больше в тех случаях, когда другие участники команды тоже могут извлечь пользу от их нечестности; прямой надзор способен снизить уровень нечестности и даже полностью ее устранить.

Большинство из нас склонно думать, что чем дольше мы общаемся со своими врачами, бухгалтерами, финансовыми советниками, юристами и так далее, тем сильнее они будут заботиться о нашем благосостоянии и, следовательно, будут ставить наши потребности выше собственных. Действительность может оказаться иной. Чем комфортнее врачу общаться с пациентом (по мере их сближения), тем чаще он рекомендует процедуры, руководствуясь собственными финансовыми интересами. В свою очередь, пациенты с большей готовностью следуют советам врача, поскольку многолетние отношения выработали в них доверие к мнению «своего» специалиста.

Мы показали, когда мошенничество совершалось по сугубо альтруистическим мотивам, а сами обманщики не получали от своих действий никакой выгоды, уровень мошенничества увеличивался. На основании результатов экспериментов мы предположили, что людям, чья работа связана с идеологией (например, членам политических партий или некоммерческих организаций), легче других переступить моральную черту — ведь они помогают другим и действуют во благо.

Глава 10. Полуоптимистичный финал: люди врут реже, чем могли бы!

От главы к главе мы узнавали о существовании рациональных сил, которые, как нам кажется, управляют нашим нечестным поведением (хотя на самом деле это не так). Существуют и силы иррациональные: они, по нашему мнению, никак не связаны с бесчестным поведением, но на самом деле играют в нем важнейшую роль. С неспособностью понять, какие силы задействованы в процессе, а какие — нет, мы сталкиваемся постоянно, принимая важные решения; о ней же свидетельствуют многочисленные исследования в области поведенческой экономики.

С этой точки зрения нечестность — убедительное свидетельство нашей склонности к иррациональности. Она носит всеобъемлющий характер; мы не можем инстинктивно понять, каким образом она на нас влияет; и, самое главное, мы не в состоянии увидеть ее в себе.

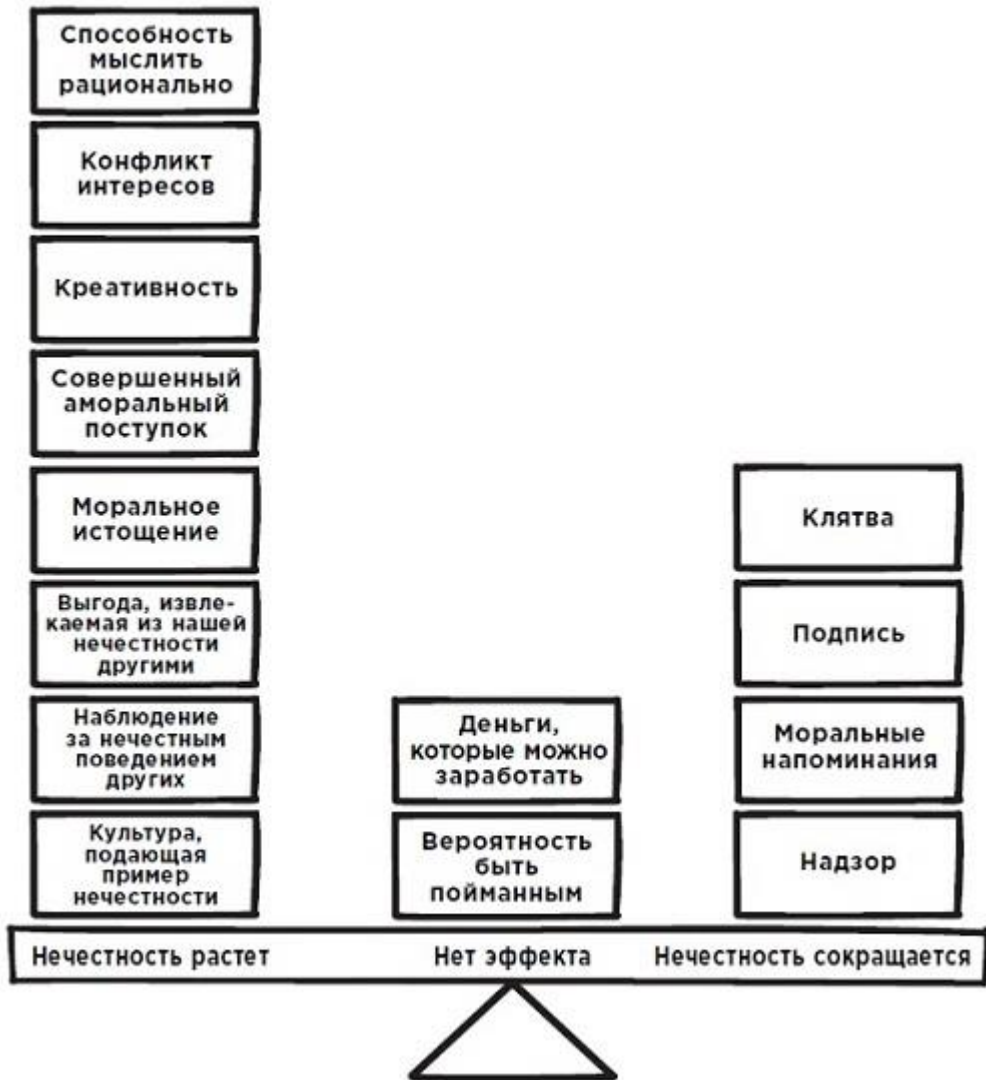


Рис. 2. Факторы, влияющие на нечестность