

**Dan
Ariely**

HEERLIJK ONEERLIJK

**hoe we
allemaal
liegen,
met name
tegen
onszelf**

Inhoud

Inleiding

Waarom is oneerlijkheid zo interessant? / 11

Van Enron tot ons eigen wangedrag ■ Gefascineerd door vals spelen ■ Beckers parkeerprobleem en de geboorte van de nationale misdaad ■ Bejaarde vrijwilligers en gelegenheidsdiefjes ■ Waarom gedragseconomie en oneerlijkheid?

Hoofdstuk 1

Aan de slag met het Eenvoudige Model van de Rationele Misdad (EMRAM) / 21

Rijk worden door de kluit te belazeren ■ Mensen verleiden tot vals spelen ■ Wat we weten over oneerlijkheid (en wat we daarover denken te weten) ■ Vals spelen als je toch nooit gepakt wordt ■ Op de markt, in de taxi, en blinden bedonderen ■ Vissen en andere sterke verhalen ■ Schipperen tussen leugen en waarheid.

Hoofdstuk 2

De sjeu van sjoemelen / 41

Waarom sommige dingen makkelijker te jatten zijn dan andere ■ Hoe bedrijven het dieven makkelijk maken ■ Symbolische oneerlijkheid ■ Plechtige beloften, erecodes en contant betalen: heel goed voor de eerlijkheid ■ Maar doe je deur toch maar op slot ■ En behartigenswaardige gedachten over het geloof, de fiscus en verzekeren.

Hoofdstuk 2B

Golf / 63

De mens versus zichzelf ■ Een MEGA-leugen ■ Of het eed'ler van geest is om een misslag gewoon niet te tellen ■ Schrödingers scorekaart.

Hoofdstuk 3

Verblind door onze eigen motieven / 75

Craquelélijntjes, tatoeages en hoe tegenstrijdige belangen onze perceptie verstoren ■ Keuzes maken, en wat daarbij meetelt
■ Waarom alles op tafel gooien niet altijd een goed idee is ■ Compensatie met iets minder haken en ogen ■ Openhartigheid en regulering zijn het antwoord. Of niet.

Hoofdstuk 4

Waarom we het verknallen als we moe zijn / 105

Waarom we 's ochtends niet doorzakken ■ Wilskracht: een schaars goed ■ Beslissen op een lege maag ■ Sta cognitief en moreel je mannetje, en word gratis oneerlijker ■ Zelfdepletie en een rationele theorie over verleidingen.

Hoofdstuk 5

Waarom we meer frauderen met nepmerkkleding aan / 125

De geheime taal van schoenen ■ Van hermelijn tot Hermès, en het belang van signaleren ■ Slaan neppers onze eerlijkheid aan barrels? ■ Kunnen leugentjes bij de gate leiden tot monsterleugens? ■ 'Wat kan het mij bommen' als dodelijk uitgangspunt ■ Eén enkel leugentje om bestwil is een niet-bestaande diersoort ■ De neerwaartse spiraal afremmen.

Hoofdstuk 6

Onszelf bedriegen / 149

Klauwen en pauwenstaarten ■ Antwoorden die vertellen wat we allang weten ■ Al te optimistische IQ-scores ■ Het Centrum voor Geavanceerde Achterafkennis ■ Kubrick zijn (of niet) ■ Oorlogs- en sporthelden die ons in de steek laten ■ Onszelf aan een beter zelfbeeld helpen.

Hoofdstuk 7

Creatief en oneerlijk:

we staan allemaal klaar met verhalen / 171

De verhalen die we onszelf vertellen en hoe we verhalen vertellen waar we zelf in kunnen geloven ■ Waarom creatieve mensen beter zijn in liegen ■ De lijnen opnieuw trekken, tot we zien wat we willen zien ■ Wanneer irritatie ons de sporen geeft ■ Creatief denken en de problemen die dat geeft.

Hoofdstuk 8

Frauderen als infectie:

hoe nemen we de fraudebациl te grazen? / 199

De fraudebациl betrapt ■ Eén rotte appel maakt echt de hele mand te schand (behalve als die appel naar de University of Pittsburgh gaat) ■ Ambigue regels + groepsdynamiek = fraudecultuur ■ Een mogelijke route naar rechtschapenheid.

Hoofdstuk 9

Samen frauderen, ja, gezellig:

waarom twee hoofden niet altijd beter zijn dan een / 223

Lessen van een ambigue baas ■ Iedereen kijkt naar wat je doet: kun je dan nóg de kluit belazeren? ■ Gezellig samen frauderen of elkaar bij de les houden? ■ Frauderen voor het goede doel ■ Vertrouwen opbouwen en hoekjes afsnijden ■ Leuk spelen met anderen.

Hoofdstuk 10

Een semi-optimistisch slot:

mensen frauderen niet genoeg! / 243

Kop op! Waaron we niet het kopje moeten laten hangen vanwege dit boek ■ Ware misdaad ■ Cultuurverschillen bij oneerlijkheid ■ Politici of bankiers, wie fraudeert er het meest? ■ Hoe kunnen we onze ethische gezondheid opkrikken?

Woord van dank / 265

Collega's die een bijdrage hebben geleverd / 269

Noten / 277

Bibliografie en Verder lezen / 281

Inleiding

Waarom is oneerlijkheid zo interessant?

Er is een goeie manier om erachter te komen of iemand eerlijk is.
Gewoon vragen. Als hij ja zegt, is het een oplichter.

— GROUCHO MARX

6 Mijne belangstelling voor liegen en bedriegen werd gewekt in 2002, een paar maanden na de ondergang van Enron. Ik nam deel aan een congres over iets technologisch, en toen we op een avond met een paar mensen zaten te borrelen, maakte ik kennis met John Barlow. Ik wist dat hij ooit teksten had geschreven voor The Grateful Dead, maar die avond hoorde ik dat hij ook consultant was voor een paar bedrijven, en Enron was er daar een van.

Misschien heb je in 2001 even niet opgelet. Het verhaal over de val van een van de favoriete bedrijven van Wall Street ging ongeveer zo: via een serie creatieve boekhoudkundige trucs, geholpen door niet uit hun doppen kijkende consultants, om nog maar te zwijgen van kredietbeoordelaars, de raad van commissarissen en de accountants van het inmiddels ter ziele gegane Arthur Andersen die de boekhouding hadden moeten controleren, steeg Enron tot

grote financiële hoogten, om met een daverende klap ineens te storten toen al die trucs niet langer verborgen konden worden gehouden. Aandeelhouders raakten alles kwijt, het pensioenfonds ging in rook op, duizenden mensen werden ontslagen en het bedrijf ging op de fles.

Tijdens mijn gesprek met John ging het me vooral om hoe hij tegen zijn halfbewuste zelfbedrog aankeek. Hij werkte nog voor Enron toen het bedrijf al onverbidde-lijk richting afgrond marcheerde, maar hij zei dat hij niets vreemds had gemerkt. Hij geloofde zelfs heilig in wat iedereen geloofde – dat Enron een vernieuwende top- per was van de nieuwe economie – tot de deconfiture alle kranten haalde. Nog verbazingwekkender was, zei hij, dat hij toen de zaak op straat lag niet kon geloven dat hem al die tijd zoveel dingen waren ontgaan. Daar schrok ik wel even van. Voor ik met hem praatte, dacht ik dat de ramp vooral was veroorzaakt door drie gewetenloze bestuurders (Jeffrey Skilling, Kenneth Lay en Andrew Fastow), die samen een financieel kaartenhuis hadden bedacht. Maar John was een man die ik graag mocht en bewonderde, en hij had een heel eigen verhaal over Enron, een verhaal over willens en wetens je ogen sluiten, niet over aperte oneerlijkheid.

Natuurlijk was het mogelijk dat John en alle andere be- trokkenen bij het Enron-schandaal door en door corrupt waren, maar ik kreeg het idee dat er sprake was van een ander soort oneerlijkheid, willens en wetens je ogen sluiten dus. Daar doet John aan, en jij en ik doen het ook. On- eerlijkheid, dacht ik, zou weleens dieper kunnen gaan dan een paar rotte appels, en het is best mogelijk dat ook in andere bedrijven mensen welbewust hun ogen sluiten voor

wanttoestanden.* Ik vroeg me ook af of mijn vrienden en ikzelf op dezelfde manier zouden hebben gereageerd als *wij* consultants voor Enron waren geweest.

Liegen, bedriegen en oneerlijkheid – het onderwerp begon me steeds meer te boeien. Waar komen oneerlijkheid en fraude vandaan? In hoeverre zijn mensen tot eerlijkheid en oneerlijkheid in staat? En – dat is misschien nog wel het belangrijkste – blijft oneerlijkheid beperkt tot een paar rotte appels of is het een breder probleem? Ik besepte dat het antwoord op die laatste vraag weleens voor een dramatische ommekeer zou kunnen zorgen in hoe we met oneerlijkheid moeten omgaan. Want als een paar rotte appels het meeste bedrog op de wereld voor hun rekening nemen, zijn we snel van het probleem af. Tijdens de sollicitatieprocedure goed opletten dat je geen bedriegers aanneemt of
8 betere procedures bedenken om mensen te lozen die oneerlijk blijken te zijn. Maar als het probleem juist niet beperkt blijft tot een paar geïsoleerde gevallen, kan iedereen oneerlijk gedrag vertonen, op het werk en thuis. Ja, ook jij en ik. En als we allemaal ietwat misdadig gedrag kunnen vertonen, is het heel belangrijk om eerst te begrijpen hoe fraude werkt, en dan manieren te bedenken om dit aspect van onze aard binnen de perken en in de hand te houden.

Wat weten we over de oorzaken van oneerlijkheid en fraude? Bij de rationele economie is hét concept van wat bedrog is afkomstig van Gary Becker, een econoom die aan de University of Chicago doceert en de Nobelprijs heeft

* Uit de talloze schandalen bij bedrijven die sindsdien aan het licht zijn gekomen, blijkt duidelijk dat dat inderdaad het geval is.

gekregen. Hij stelt dat mensen die misdaden begaan dat doen op basis van een rationele analyse van elke situatie. In zijn boek *The Logic of Life** vertelt Tim Harford dat die theorie op een heel gewone manier tot stand gekomen is. Op een dag was Becker te laat voor een vergadering. Hij kon geen parkeerplaats vinden en besloot zijn auto gewoon ergens neer te zetten en een bon te riskeren. Later analyseerde hij zijn eigen afwegingen daarbij, en stelde vast dat zijn besluit volledig was gebaseerd op het afwegen van de mogelijke kosten – betrapt en bekeurd worden, en misschien weggesleept – tegen de baten: op tijd op de vergadering zijn. Hij stelde ook vast dat hij bij het afwegen van die kosten en baten niet naar ‘fout’ ‘of ‘goed’ had gekeken. Hij had alleen mogelijke positieve en negatieve gevolgen meegewogen.

En daarmee ontstond het Eenvoudige Model van de Rationele Misdaad (EMRAM). Volgens dat model denken en gedragen we ons allemaal min of meer als Becker. Net als de gemiddelde tasjesdief zijn we allemaal elke dag weer op zoek naar voordeeltjes. En of we dat doen door banken te overvallen of boeken te schrijven, maakt bij het rationele berekenen van kosten en baten eigenlijk niet uit. Volgens Becker gaat het dus zo: als we krap zitten en langs een winkel rijden, maken we een snelle inschatting hoeveel geld er in de kassa zit, wegen af hoe groot de kans is dat we gepakt worden, en wat de straf is die we krijgen als we gepakt worden (uiteraard met aftrek voor goed gedrag). Op basis van die kosten-batenanalyse besluiten we vervolgens

* Voor de bronnen die ik heb gebruikt en voor artikelen en boeken die dieper op dit onderwerp ingaan, zie de Bibliografie en Verder lezen achter in dit boek.

of het de moeite waard is om de winkel te overvallen of niet. De essentie van Beckers theorie is dat besluiten over eerlijkheid, net als de meeste andere besluiten trouwens, zijn gebaseerd op een kosten-batenanalyse.

Het EMRAM is een zeer rechttoe-rechtaan model van oneerlijkheid, maar de vraag is of zo'n model wel een accurate beschrijving biedt van hoe mensen zich in de samenleving gedragen. Als dat wel het geval is, heeft de samenleving twee manieren om met oneerlijkheid om te gaan. De eerste is de pakkans vergroten (meer politie, meer bewakingscamera's, om maar wat te noemen). De tweede is de strafmaat verhogen (dus langere gevangenisstraffen en hogere boetes). Ziehier, beste vrienden, het EMRAM, met zijn duidelijke implicaties voor wetshandhaving, bestraffing en fraude in het algemeen.

10

Maar als de nogal simpele kijk van het EMRAM op oneerlijkheid nou eens onjuist of onvolledig is? Dan zijn de standaardreacties op oneerlijkheid ondoelmatig en onvoldoende. Als het EMRAM geen volmaakt model is van wat oneerlijkheid veroorzaakt, moeten we er eerst achter zien te komen door welke krachten mensen écht tot frauduleus gedrag worden aangezet en vervolgens dit verbeterde inzicht gebruiken om oneerlijkheid te bestrijden. En daar gaat dit boek nou juist over.*

* Dit boek gaat over oneerlijkheid en fraude, maar in diepere zin vooral over rationaliteit en irrationaliteit. En al is oneerlijkheid een fascinerend onderwerp, en speelt die een belangrijke rol bij hoe we ons gedragen en wat we doen, het kan geen kwaad dat we ons voor ogen houden dat ze maar één component is van onze interessante en complexe aard.

Leven in de EMRAM-wereld

Voor we kijken naar de krachten die van invloed zijn op ons (on)eerlijke gedrag doen we snel even een gedachtenexperiment. Hoe zou ons leven eruitzien als we ons allemaal strikt hielden aan het EMRAM en alleen naar de kosten en baten van onze handelingen keken?

Als we in een wereld leefden die volledig door het EMRAM werd bepaald, zouden we dus op elke beslissing een kosten-batenanalyse loslaten en dan doen wat het meest rationeel is. We zouden geen beslissingen nemen op basis van emoties of vertrouwen, en dus zouden we op kantoor waarschijnlijk onze portemonnee in een lade van ons bureau doen en die afsluiten als we even onze kamer uit liepen. We zouden ons geld onder de matras leggen of in een verborgen kluisje stoppen. We zouden onze burens niet vragen om de post op tafel te leggen als we op vakantie gaan: ze zouden er eens met onze spullen vandoor kunnen gaan. We zouden onze collega's elke minuut van de dag scherp in de gaten houden. Een handdruk als basis voor een overeenkomst zou geen enkele waarde hebben; bij elke transactie zou een contract moeten worden opgemaakt, en bijgevolg zouden we veel tijd kwijt zijn aan juridische conflicten. We zouden weleens kunnen besluiten om geen kinderen te nemen, want later zouden ook zij alles proberen te stelen wat we bezitten, en ze wonen in ons huis, dus kansen genoeg.

Mensen zijn geen heiligen. Dat is een open deur. We zijn allesbehalve volmaakt. Maar als ook jij vindt dat het EMRAM geen goed model is van ons denken en ons gedrag, geen juiste beschrijving van ons dagelijkse leven, dan zou je uit dit gedachtenexperiment kunnen afleiden dat we minder

bedriegen en stelen dan we zouden doen als we volmaakt rationeel waren en alleen naar ons eigenbelang keken.

Oproep voor iedereen die wat met kunst heeft

In april 2011 had *This American Life*,¹ het kritische radio-programma van Ira Glass, een item over Dan Weiss, een jonge student die werkte bij het John F. Kennedy Center for the Performing Arts in Washington. Hij deed daar de voorraadadministratie van de cadeauwinkels, waar driehonderd goedbedoelende vrijwilligers werkten, vooral pensionado's die dol waren op toneel en muziek.

Die winkels waren een soort fruitkraam. Er waren geen kassa's, alleen een kist waar het geld in ging en wisselgeld uit werd gehaald. De winkels deden het fantastisch. Per jaar werd er voor meer dan 400.000 dollar verkocht. Maar er was een groot probleem: van dat bedrag verdween elk jaar 150.000 dollar.

12

Toen Dan de dagelijkse leiding kreeg, ging hij op jacht naar de dief. Hij verdacht een andere jonge werknemer, die de dagopbrengst naar de bank moest brengen. Een rechercheur hielp hem om een val op te zetten. Dan deed gemerkte biljetten bij het kasgeld, en verstopte zich samen met de rechercheur in de struiken. Toen de verdachte collega naar huis wilde gaan, sprongen ze hem op zijn nek en fouilleerden hem. Hij bleek gemerkte biljetten in zijn zak te hebben. Zaak gesloten. Toch?

Nou, nee. Hij had maar zestig dollar gestolen, en ook nadat hij was ontslagen, bleven er geld en spullen verdwijnen. De volgende stap van Dan was alles registreren, compleet met prijslijsten en wat er verkocht was. Hij vroeg de

pensionado's om op te schrijven wat er was verkocht en tegen welke prijs. En – je raadt het al – het stelen verdween. Het probleem was dus niet één dief, maar een grote groep al wat oudere, goedbedoelende vrijwilligers, die los geld en allerlei spullen in hun zak staken.

De moraal van dit verhaal stemt niet echt tot vreugde. Zoals Dan zei: 'We pikken dingen van elkaar als we de kans krijgen. Als je niet allerlei controles inbouwt, gaan veel mensen in de fout.'

Het voornaamste doel van dit boek is een analyse bieden van de rationele afweging tussen kosten en baten die schijnbaar oneerlijk gedrag aanstuurt, maar dat vaak ook niet doet (zoals je zult zien), en van de irrationele krachten die er volgens ons niet toe doen, maar er wel degelijk toe doen. Dus: wanneer een flink geldbedrag verdwijnt, denken we meestal dat dat het werk is van één gewetenloze crimineel. Maar zoals we hiervoor zagen, is er bij diefstal niet altijd één man die een kosten-batenanalyse maakt en dan een smak geld steelt. Vaker zie je dat er veel meer mensen bij betrokken zijn, die er geen been in zien om onopvallend wat geld of spullen te pikken, en dat keer op keer. We gaan kijken naar de krachten die ons aanzetten tot bedrog, en analyseren wat ons eerlijk houdt. We gaan het hebben over de achterliggende redenen voor oneerlijk gedrag en hoe we voor ons eigen voordeel de zaak belazeren, terwijl we toch een positief zelfbeeld in stand weten te houden – een facet van ons gedrag dat een groot deel van onze oneerlijkheid faciliteert.

Nadat we de basale redenen voor oneerlijkheid hebben verkend, besteden we aandacht aan experimenten waar-

mee we de psychologische en maatschappelijke krachten kunnen blootleggen die in het dagelijks leven eerlijk gedrag bevorderen of verzwakken. Een kleine greep: botssende belangen, vervalste merkartikelen, dure beloften, creativiteit en gewoon vermoeidheid. We kijken ook naar de sociale aspecten van oneerlijkheid: de invloed die anderen hebben op hoe we tegen goed en fout aankijken en hoe goed we zijn in liegen als anderen daar baat bij hebben. Ten slotte doen we een poging om inzicht te krijgen in hoe oneerlijkheid werkt, hoe groot de invloed is van de manier waarop onze dagelijkse omgeving is gestructureerd, en onder welke omstandigheden we eerlijker dan wel minder eerlijk gedrag vertonen.

14

Naast een analyse van de krachten die bij fraude spelen, biedt de gedragseconomie nog meer voordelen, met als een van de belangrijkste dat we inzicht krijgen in wat invloed heeft op ons gedrag, zowel persoonlijk als maatschappelijk. Als we meer weten van de krachten die ons sturen, merken we dat we niet hulpeloos tegenover onze dwaasheden staan (en frauderen is er daar een van), dat we onze omgeving op een heel andere leest kunnen schoeien en dat we daardoor een beter gedrag en betere resultaten kunnen bewerkstelligen.

Hopelijk bereik ik met de research die ik in de volgende hoofdstukken beschrijf meer inzicht in de oorzaken van oneerlijk gedrag, en kan ik je interessante manieren aan de hand doen om dat gedrag onder controle te houden en te beperken.

Op pad.

Hoofdstuk 1

Aan de slag met het Eenvoudige Model van de Rationele Misdaad (EMRAM)

16 Om meteen met de deur in huis te vallen: zij bedonderen de zaak. Jij ook. En ja, ik ook, af en toe.

Ik probeer mijn colleges Gedragseconomie zo afwisselend mogelijk te houden, want zo blijven de studenten geïnteresseerd in wat ik te vertellen heb. Daarom nodig ik ook af en toe een interessante gastspreker uit, met als bijbehorend voordeel dat het voorbereidingstijd scheelt. Kortom, een win-winsituatie voor de gastspreker, de studenten en uiteraard mijzelf.

Voor een van die gastcolleges nodigde ik een bijzondere spreker uit. De loopbaan van deze intelligente, gezaghebbende man loog er niet om. Voor hij een legendarische consultant was geworden die voor goudgeld prominente banken en CEO's bijstond, had hij rechten gestudeerd, en daarvoor aan Princeton gestudeerd. 'De afgelopen paar jaar,' vertelde ik mijn studenten, 'heeft onze eminente spre-

ker topzakenmensen geholpen bij het verwezenlijken van hun dromen.'

Na die inleiding betrad de gastspreker het podium. Hij wond er meteen vanaf het begin geen doekjes om. 'Ik ga jullie helpen om jullie droom waar te maken,' slingerde hij de zaal in. 'Jullie droom van GELD.' Hij klonk als een hypnotiserende voetbaltrainer. 'Wie van jullie wil er GELD verdienen?'

Iedereen knikte en lachte. Zijn aanpak, enthousiast, recht voor zijn raap, sloeg aan.

'Is iemand hier rijk?' vroeg hij. 'Ja, ik natuurlijk, maar jullie niet. Nee, studenten hebben geen cent te makken. Maar dat gaat veranderen, door het inzetten van LIST EN BEDROG. Aan de slag!'

Toen noemde hij een aantal helden van dat list en bedrog, van Dzjengis Khan tot en met het hier en nu. Er zaten een stuk of tien topmensen uit het zakenleven bij, Bernie Madoff, Martha Stewart en nog een paar. 'Jullie willen worden zoals zij,' roeptoeterde hij. 'Geld en macht, dat wil je hebben! En dat kan, met list en bedrog. Goed opletten, dan vertel ik hoe het moet.'

Na die inspirerende inleiding kwam er een gemeenschappelijke oefening. 'Ogen dicht en drie keer diep ademen om de longen te zuiveren. Stel je voor dat je met list en bedrog je eerste tien miljoen hebt binnengehaald. Wat doe je met dat geld? Jij daar, met het blauwe overhemd.'

'Een huis kopen,' zei de student verlegen.

'Een HUIS? Wij rijke mensen nemen natuurlijk meteen een monumentale villa. Jij daar?' zei hij en hij wees naar een tweede student.

'Op vakantie.'

'Naar je eigen eiland? Helemaal goed. Als je net zoveel

verdient als andere bedriegers, verandert dat je leven. Zijn er foodies in de zaal?’

Een paar studenten staken hun hand op.

‘Wat dacht je van een door Jacques Pépin persoonlijk klaargemaakt diner? Een wijnproeverij in Châteauneuf-du-Pape? Wie genoeg geld verdient, kan het breed laten hangen. Vraag maar aan Donald Trump. We weten toch allemaal dat je je vriend of vriendin platrijdt als je daar een miljoen voor krijgt? En ik kom jullie vertellen dat dat helemaal oké is, en de handrem eraf gooien.’

Inmiddels hadden de meeste studenten wel door dat dit nou niet echt een serieus rolmodel was. Maar nadat ze eerst tien minuten lang opgewonden hadden zitten nadenken over wat ze allemaal met hun eerste tien miljoen zouden gaan doen, werden ze heen en weer geslingerd door hun wens om rijk te zijn én hun besef dat liegen en bedriegen verkeerd is.

18

‘Ja, jullie aarzelen, ik merk het wel,’ zei de gastdocent. ‘Maar je moet wat je doet niet door emoties laten beïnvloeden. Op je angst moet je een kosten-batenanalyse loslaten. Wat zijn de voordelen als je met list en bedrog rijk wordt?’

‘Dat je rijk wordt,’ zeiden de studenten.

‘Precies. En wat zijn de nadelen?’

‘Dat ze je pakken.’

‘Aha. Er is een KANS dat je gepakt wordt. MAARRR... dit is het geheim. Gepakt worden als je de zaak bedriegt, is niet hetzelfde als daarvoor worden bestraft. Kijk maar naar Bernie Ebbers, de voormalige CEO van WorldCom. Zijn advocaten kwamen met een “Ach, wat vervelend allemaal” verweer, en zeiden dat Ebbers gewoon geen weet had van wat er gaande was. Of Jeff Skilling, de voormalige CEO van

Enron, die een roemrucht geworden e-mail schreef: “Gooi alles in de papierenvernietiger; ze zijn ons op het spoor.” Later getuigde hij dat hij dat sarcastisch had bedoeld. En als dat allemaal niet werkt, smeer je ’m toch naar een land dat geen uitleveringsverdrag met de VS heeft?”

Langzaam maar zeker wist mijn gastspreker – die in het echte leven Jeff Kreisler heet, stand-up comedian is en ook het satirische *Get Rich Cheating* heeft geschreven – overtuigende argumenten neer te zetten om je bij financiële beslissingen te laten leiden door een kosten-batenanalyse, en niet te letten op morele overwegingen. De studenten zagen in dat hij zuiver rationeel bezien absoluut gelijk had, maar ze vonden zijn gedreven aanprijzen van bedrog als de beste weg naar succes ook storend en weerzinwekkend.

Aan het eind van het college vroeg ik hun om na te denken over de mate waarin hun eigen gedrag spoorde met het EMRAM. ‘Hoeveel kansen doen zich elke dag weer voor om de zaak te bedonderen zonder betrapt te worden? Hoeveel van die kansen grijp je aan? Hoeveel meer bedrog zou er zijn als iedereen te werk ging volgens Jeffs kosten-batenanalyse?’

19

De proefopstelling

De manier waarop Becker en Jeff fraude benaderen, bestaat uit drie basiselementen: 1. het voordeel dat je hebt van een misdaad, 2. de kans dat je gepakt wordt en 3. de straf die je dan kunt verwachten. Door de eerste component (de winst) af te wegen tegen de andere twee (de kosten) kan een rationeel denkend mens vaststellen of het loont om een bepaald misdrijf te plegen.

Het zou zomaar waar kunnen zijn dat het EMRAM een

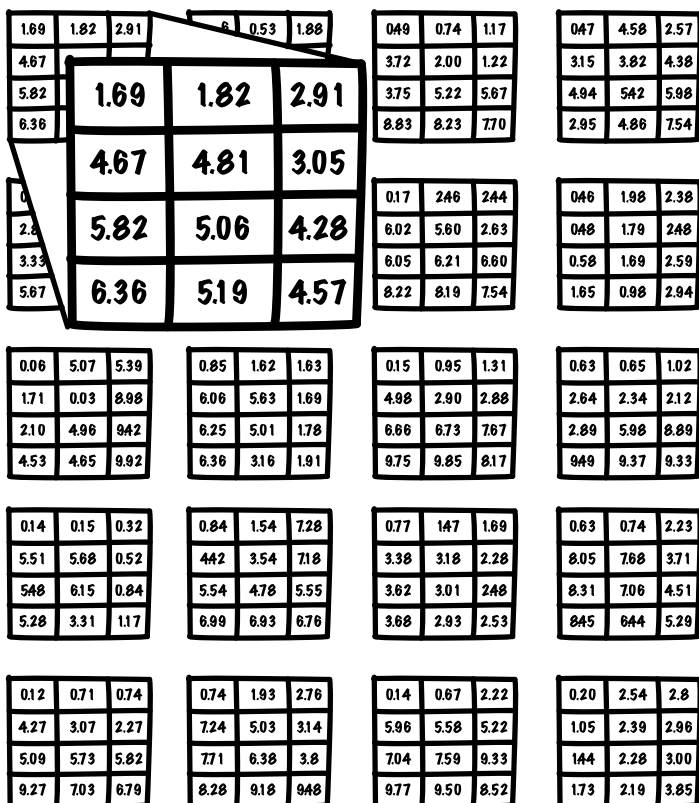
nauwkeurige beschrijving is van hoe mensen tot een beslissing komen over (on)eerlijk gedrag, maar uit de ongemakkelijke manier waarop mijn studenten (en ik) reageren op de implicaties van het EMRAM kun je wel opmaken dat we wat dieper moeten graven om na te kunnen gaan wat er echt aan de hand is. (Verderop gaan we wat gedetailleerder in op de manier waarop we in dit boek fraude en oneerlijkheid zullen meten, dus blijf even bij de les.)

20

Mijn collega's Nina Mazar (die college geeft aan de University of Toronto) en On Amir (die dat doet aan de University of California in San Diego) en ik besloten om eens wat beter te kijken naar hoe mensen bedriegen. We hingen de campus van het Massachusetts Institute of Technology (MIT) waar ik toen les gaf vol met affiches waarop stond dat studenten tien dollar konden verdienen als ze tien minuten aan iets meededen.* Op de afgesproken tijd liepen de proefpersonen een soort examenzaal met losse tafeltjes en stoelen binnen. Iedereen kreeg een formulier met twintig verschillende matrices (zie de afbeelding hierna). De opgave bestond uit het bij elkaar zoeken van twee getallen in een matrix die samen tien waren (we noemen dit de matrixopgave, en zullen er in dit boek voortdurend naar verwijzen). We zeiden erbij dat ze vijf minuten kregen om zo veel mogelijk combinaties te vinden, en dat ze vijftig cent kregen per juist antwoord (dat bedrag varieerde afhankelijk van het experiment). Toen de leider zei: 'begin maar', draaiden de proefpersonen het vel papier om en begonnen de puzzels zo snel mogelijk op te lossen.

* Een deel van dit hoofdstuk en van hoofdstuk 2 zou de lezers van mijn boek *Predictably Irrational* bekend kunnen voorkomen.

Figuur 1: Matrixopgave



Kijk eens naar de vergroot weergegeven matrix. Hoe snel kun jij de twee getallen vinden die samen tien zijn?

Het begin van het experiment was voor alle proefpersonen hetzelfde, maar wat er na die vijf minuten gebeurde, hing af van de groep waarin de proefpersonen zaten.

Stel je voor dat je in de controlegroep zit en dat je probeert om zo veel mogelijk matrices op te lossen. Na een minuut heb je er één gedaan. Na drie minuten zit je op drie.

Als de zoemer gaat, heb je er vier. Twee dollar verdiend. Je loopt naar voren en levert je formulier in. De docente kijkt je antwoorden na en knikt goedkeurend. ‘Vier opgelost,’ zegt ze en ze overhandigt je de buit. Jij loopt naar buiten. De scores in deze controlegroep geven een accuraat beeld van hoe mensen het er bij deze opgave van afbrengen.

Stel je nu voor dat je deel uitmaakt van een andere groep, de versnipperaargroep. Hier heb je de mogelijkheid om te frauderen. Alles gaat net als in de eerste groep, alleen zegt de docent: ‘Als je vijf minuten voorbij zijn, tel je het aantal juiste antwoorden, stop je je formulier in de versnipperaar achter in de zaal en kom je me vertellen hoeveel matrices je hebt opgelost.’ Dus je telt braaf je goede oplossingen, versnipperert het formulier, vertelt hoeveel je er goed had, krijgt je geld en loopt de zaal uit.

22

Wat doe je als je in de tweede groep zit? Zou je frauderen? En zo ja, in welke mate?

Aan de hand van de resultaten van de twee groepen konden we de score van de controlegroep, waar bedrog onmogelijk was, vergelijken met wat de deelnemers in de andere groep zeiden dat ze goed hadden. Als de resultaten van de versnipperaargroep statistisch gelijk waren aan die van de controlegroep, was er dus niet gefraudeerd. Maar als, statistisch gezien, mensen het ‘beter’ deden in de groep met een papierversnipperaar, konden we daaruit afleiden dat die proefpersonen het er minder goed vanaf hadden gebracht dan ze zelf beweerden. Als ze het bewijsmateriaal konden versnipperen, belazerden ze dus de kluit. De mate waarin deze groep fraudeerde, werd bepaald door het verschil tussen het aantal matrices dat ze naar hun zeggen correct hadden opgelost en het aantal matrices die door de

controlegroep aantoonbaar correct was opgelost.

Het zal je misschien niet verbazen, maar we ontdekten dat mensen hun score aandikten als we hun daartoe de kans boden. In de controlegroep werden gemiddeld vier van de twintig matrices opgelost. In de versnipperaargroep beweerden de proefpersonen dat ze gemiddeld zes matrices hadden opgelost, twee meer dus dan in de controlegroep. Die toename kwam niet doordat een paar proefpersonen beweerden dat ze heel veel matrices hadden opgelost, maar doordat veel mensen een klein beetje fraudeerden.

Meer geld, meer fraude?

Toen Nina, On en ik deze eerste kwantificering van oneerlijkheid achter de rug hadden, wilden we graag nagaan welke krachten er een rol spelen bij het al dan niet zwaarder frauderen. Volgens het EMRAM gaan mensen uiteraard meer frauderen als ze de kans krijgen om meer geld binnen te harken zonder te worden betrapt of gestraft. Dat klinkt niet alleen simpel, maar spreekt ons ook intuïtief wel aan, en dus besloten we om dat tot onderwerp van ons volgende onderzoek te maken. We organiseerden opnieuw een experiment met matrices, maar dit keer speelden we met het bedrag dat de deelnemers per opgeloste matrix kregen. Soms kregen ze vijftewintig cent, soms een dollar, twee dollar, vijf dollar en één keer niet minder dan tien dollar per goed antwoord. Wat denk je dat er gebeurde? Ging de mate waarin gefraudeerd werd gelijk op met het bedrag dat er werd geboden?

Voor ik met het antwoord kom, wil ik even iets vertellen over een hiermee samenhangend experiment. Dit keer

legden we deelnemers niet de matrixopgave zelf voor, maar vroegen hun om te raden met hoeveel al dan niet juiste antwoorden de deelnemers in de versnipperaargroep zouden komen. Ze voorspelden dat het aantal 'juiste' antwoorden omhoog zou gaan naarmate er meer geld werd geboden. Die intuïtieve theorie kwam eigenlijk overeen met de premisse van het EMRAM: mensen frauderen meer naarmate ze daarmee ongestraft meer kunnen verdienen. Maar ze zaten ernaast. Toen we keken naar de mate waarin er bedrog werd gepleegd, bleek dat de deelnemers hun score met gemiddeld twee vragen aandikten, ongeacht wat ze per juist antwoord kregen. Er werd zelfs wat minder fraude gepleegd toen we de hoogste prijs per juist antwoord boden.

24 Waarom wordt er niet meer gefraudeerd naarmate de prijs stijgt? Waarom was het bedrag bij de topprijs zelfs iets lager? Die ongevoeligheid voor de hoogte van de beloning lijkt aan te tonen dat oneerlijkheid waarschijnlijk niet voortkomt uit een kosten-batenanalyse. Als dat wel zo zou zijn, zou het bedrog inderdaad afhangen van het bedrag. En waarom werd er juist het minste bedrog gepleegd bij het hoogste bedrag? Ik vermoed omdat het niet meevalt om bij een bedrag van wel tien dollar de zaak te flessen én je zelfrespect overeind te houden (we komen hier later nog op terug). Als je per matrix tien dollar krijgt, hebben we het niet meer over een potlood pikken. Dan gaat het over een paar dozen potloden pikken, plus een nietmachine en een pak papier. Zoiets doe je niet achteloos en je rationaliseert het ook niet makkelijk even weg.

'Dan Ariely is een van de origineelste en interessantste wetenschappers die ik ken.'

DANIEL KAHNEMAN, Nobelprijswinnaar economie
en auteur van **ONS FEILBARE DENKEN**

Het wetenschappelijke bewijs liegt er niet om: eerlijke mensen bestaan niet. Hóé oneerlijk we zijn blijkt sterk afhankelijk van invloeden van buitenaf. De structuur van een organisatie, de opmaak van een formulier, of we alleen zijn, of we net een moeilijke rekensom hebben opgelost, hoe goed we de nacht ervoor hebben geslapen en zelfs de kleding die we aanhebben: het zijn allemaal factoren die ons eerlijker of juist oneerlijker maken.

In **Heerlijk oneerlijk** laat Dan Ariely overtuigend zien dat hogere straffen en strengere controles niet het beoogde effect hebben en introduceert hij betere handvatten voor eerlijker gedrag. Zijn pakkende anekdotes en tegen-intuïtieve inzichten geven een onweerstaanbaar leuk kijkje achter de schermen van de menselijke komedie.

Ariely's eerdere bestseller **Predictably Irrational** is inmiddels in 27 talen vertaald. Zijn lezingen over irrationeel gedrag op TED.com zijn meer dan drie miljoen keer bekeken. Dan Ariely is hoogleraar psychologie en gedragseconomie aan Duke University. De afgelopen jaren heeft hij baanbrekend onderzoek gedaan naar de waarheid achter oneerlijkheid. Tenminste, dat beweert hij.

MAVEN
PUBLISHING
mavenpublishing.nl



9 789490 574741

Wie dit leest is een leugenaar