

Título original: *The (Honest) Truth about Dishonesty*
Copyright © 2012, 2013 por Dan Ariely
Copyright da tradução © 2021 por GMT Editores Ltda.

Todos os direitos reservados. Nenhuma parte deste livro pode ser utilizada ou reproduzida sob quaisquer meios existentes sem autorização por escrito dos editores.

tradução: Ivo Korytowski

preparo de originais: Melissa Lopes Leite

revisão: Luis Américo Costa e Pedro Staite

adaptação de projeto gráfico e diagramação: DTPhoenix Editorial

capa: HarperCollins Publishers Ltd.

imagem de capa: © David Malan | Getty Images

adaptação de capa: Ana Paula Daudt Brandão

e-book: Marcelo Moraes

CIP-BRASIL. CATALOGAÇÃO NA PUBLICAÇÃO
SINDICATO NACIONAL DOS EDITORES DE LIVROS, RJ

A744h

Ariely, Dan, 1967-

A (honesta) verdade sobre a desonestidade [recurso eletrônico] / Dan Ariely; tradução de Ivo Korytowski. - 1. ed. - Rio de Janeiro: Sextante, 2021.
recurso digital

Tradução de: *The (honest) truth about dishonesty*

Formato: e-book

Requisitos do sistema: autoexecutável

Modo de acesso: World Wide Web

ISBN 978-65-5564-167-7 (recurso eletrônico)

1. Honestidade. 2. Veracidade e falsidade. 3. Livros eletrônicos. I. Korytowski, Ivo. II. Título.

21-70452

CDD: 177.3

CDU: 111.83

Meri Gleice Rodrigues de Souza - Bibliotecária - CRB-7/6439

Todos os direitos reservados, no Brasil, por
GMT Editores Ltda.

Rua Voluntários da Pátria, 45 – Gr. 1.404 – Botafogo

22270-000 – Rio de Janeiro – RJ

Tel.: (21) 2538-4100 – Fax: (21) 2286-9244

*Para meus professores, colaboradores e
alunos, por tornarem as pesquisas divertidas
e empolgantes.*

*E a todos que fizeram parte de nossos
experimentos no decorrer dos anos – vocês
são o motor dessas pesquisas e sou
profundamente grato por toda a sua ajuda.*

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO

Por que a desonestidade é tão interessante?

1 | TESTANDO O MODELO SIMPLES DO CRIME RACIONAL (SMORC)

2 | A MARGEM DE MANOBRA NA PRÁTICA

2B | GOLFE

3 | CEGOS POR NOSSAS MOTIVAÇÕES

4 | POR QUE CHUTAMOS O BALDE QUANDO ESTAMOS CANSADOS

5 | POR QUE USAR PRODUTOS FALSIFICADOS NOS FAZ TRAPACEAR MAIS

6 | ENGANANDO A NÓS MESMOS

7 | CRIATIVIDADE E DESONESTIDADE

Somos todos contadores de histórias

8 | A TRAPAÇA PODE SER CONTAGIOSA

Como contraímos o vírus da desonestidade

9 | TRAPAÇA COLABORATIVA

Por que duas cabeças não são necessariamente melhores do que uma

10 | UM FINAL SEMIOTIMISTA

As pessoas não trapaceiam tanto quanto poderiam

11 | ALGUMAS REFLEXÕES SOBRE RELIGIÃO E
HONESTIDADE/DESONESTIDADE

Agradecimentos

Lista de colaboradores

Notas

Bibliografia e leituras adicionais

INTRODUÇÃO

Por que a desonestidade é tão interessante?

“Existe uma maneira de descobrir se alguém é honesto: basta perguntar a ele. Se responder ‘sim’, é um trapaceiro.”

– GROUCHO MARX, *ator e comediante americano*

Meu interesse por trapaças e fraudes foi despertado em 2002, poucos meses após o colapso da Enron. Eu estava passando a semana em outra cidade para participar de uma conferência ligada à tecnologia e, uma noite, conheci John Perry Barlow, compositor da banda Grateful Dead. Durante nossa conversa, descobri que ele trabalhava também como consultor para algumas empresas, inclusive a Enron.

Em linhas gerais, a queda da queridinha de Wall Street em 2001 foi mais ou menos assim: graças a uma série de truques de contabilidade – auxiliados pela vista grossa de consultores, agências de avaliação de risco, do conselho de administração da empresa e da agora extinta firma de auditoria Arthur Andersen –, a Enron alcançou altos patamares de sucesso financeiro para depois despencar quando seus atos não puderam mais ser ocultados. Acionistas perderam seus investimentos, planos de previdência viraram pó, milhares de funcionários ficaram sem emprego e a empresa foi à falência.

Enquanto eu conversava com John, a descrição que ele fez de sua própria cegueira voluntária me despertou interesse. Embora prestasse consultoria à Enron enquanto a empresa rapidamente degringolava, ele

disse que não havia visto nada de sinistro ocorrendo. Na verdade, comprara totalmente a ideia de que a Enron era uma líder inovadora da nova economia até o momento em que a história chegou a todas as manchetes. De forma ainda mais surpreendente, ele também me contou que, depois que a informação foi divulgada, não conseguia acreditar que não tivesse enxergado os sinais aquele tempo todo.

Aquilo me fez pensar. Antes de conversar com John, eu supunha que o desastre da Enron fora causado basicamente por seus três perniciosos artífices de nível executivo (Jeffrey Skilling, Kenneth Lay e Andrew Fastow), que juntos haviam planejado e executado uma fraude contábil em larga escala. Mas ali estava eu sentado com aquele sujeito, de quem gostava e que admirava, que tinha a própria história de envolvimento com a Enron – uma história de cegueira voluntária, não de desonestidade deliberada.

Era possível, claro, que John e todos os demais envolvidos com a Enron fossem profundamente corruptos, mas passei a pensar em um tipo diferente de desonestidade em ação – mais ligada à cegueira voluntária e praticada por gente como John, você e eu. Comecei a me perguntar se o problema da desonestidade vai mais fundo do que apenas umas poucas maçãs podres e se esse tipo de cegueira voluntária ocorre em outras empresas também.* Quis saber se meus amigos e eu teríamos nos comportado de forma semelhante se a consultoria para a Enron estivesse a nosso cargo.

* A enxurrada de escândalos corporativos ocorrida daquele ponto em diante respondeu claramente a essa pergunta.

Fiquei fascinado com o tema da trapaça e da desonestidade. De onde isso vem? Qual é o potencial humano para a honestidade e a desonestidade? E, talvez o mais importante, a desonestidade se restringe a umas poucas maçãs podres ou é um problema mais generalizado?

Percebi que a resposta a essa última pergunta poderia mudar substancialmente nossa forma de lidar com a desonestidade, ou seja, se apenas umas poucas maçãs podres são responsáveis pela maioria das

trapaças no mundo, remediariamos o problema com facilidade. Departamentos de recursos humanos poderiam fazer a triagem dos trapaceiros durante o processo de contratação ou melhorar o procedimento de se livrar das pessoas que com o tempo se mostrassem desonestas.

Porém, se o problema não se limita a uns poucos desajustados, então qualquer pessoa poderia se comportar de forma desonesta no trabalho e em casa – você e eu, inclusive. E, se todos temos o potencial de ser ligeiramente criminosos, é importantíssimo primeiro entender como a desonestidade funciona e depois achar meios de conter e controlar esse aspecto de nossa natureza.

O que sabemos sobre as causas da desonestidade? Na economia racional, a concepção predominante de trapaça vem de Gary Becker, economista da Universidade de Chicago. Vencedor do Prêmio Nobel, ele afirmou que as pessoas cometem crimes com base na análise racional de cada situação. Como descreve Tim Harford no livro *A lógica da vida*,^{*} o surgimento dessa teoria foi bem trivial. Um dia, Becker estava indo para uma reunião, já em cima da hora, e, por não encontrar vaga para estacionar, decidiu parar em local proibido e se arriscar a levar uma multa. Ele examinou seu raciocínio naquela situação e observou que sua decisão havia sido uma questão de comparar o possível custo – ser pego, multado e provavelmente rebocado – com o benefício de chegar à reunião a tempo. Também notou que, ao comparar custos com benefícios, não houve lugar para considerações de certo ou errado. Tratou-se simplesmente de comparar os possíveis resultados positivos e negativos.

^{*} Para as referências completas de todos os materiais usados em cada capítulo, além de leituras relacionadas, ver a seção “Bibliografia e leituras adicionais”, no final do livro.

Assim surgiu o Modelo Simples do Crime Racional (do inglês Simple Model of Rational Crime – SMORC). De acordo com ele, todos pensamos e agimos basicamente como fez Becker. À semelhança de um assaltante comum, buscamos tirar alguma vantagem em nossa interação com o mundo. Se o fazemos assaltando bancos ou escrevendo livros, é irrelevante para nossos cálculos racionais de custos e benefícios. De acordo com a lógica de Becker, se estamos sem dinheiro e passamos por uma loja de conveniência, rapidamente estimamos quanto dinheiro existe na caixa registradora, consideramos as chances de ser pegos e imaginamos qual punição poderíamos sofrer (obviamente conseguindo uma redução da pena por bom comportamento). Com base nesse cálculo de custo-benefício, decidimos então se vale a pena assaltar o local ou não. A essência da teoria de Becker é que decisões sobre honestidade, como quase todas as demais decisões, baseiam-se em uma análise de custo-benefício.

O SMORC é um modelo bem direto da desonestidade, mas a questão é se descreve precisamente a conduta das pessoas no mundo real. Se esse é o caso, a sociedade tem dois meios claros de lidar com a desonestidade. O primeiro é elevar a probabilidade de ser pego (contratando mais policiais e instalando mais câmeras de segurança, por exemplo). O segundo é aumentar a magnitude da punição para os criminosos (por exemplo, impondo maiores penas de prisão e multas). Esse, meus amigos, é o SMORC, com suas claras implicações para o combate ao crime, as punições e a desonestidade em geral.

Mas e se a visão um tanto simplista do SMORC for imprecisa ou incompleta? Nesse caso, as abordagens-padrão para vencer a desonestidade serão ineficientes e insuficientes. Se o SMORC é um modelo imperfeito das causas da desonestidade, precisamos primeiro descobrir quais forças *realmente* levam as pessoas a trapacear e depois aplicar essa compreensão aprimorada para reprimir a desonestidade. É exatamente disso que trata este livro. *

* Além de explorar o tema da desonestidade, este livro fala fundamentalmente sobre racionalidade e irracionalidade. E, embora a desonestidade seja fascinante e importante nos empreendimentos humanos por si mesma, também é essencial ter em mente que ela não passa de um componente isolado de nossa interessante e complexa natureza humana.

A vida no mundo do SMORC

Antes de examinar as forças que influenciam nossa honestidade e nossa desonestidade, consideremos uma rápida experiência hipotética. Como seria nossa vida se todos seguissemos rigorosamente o SMORC e avaliássemos apenas os custos e benefícios de nossas ações?

Se vivêssemos em um mundo puramente baseado no SMORC, faríamos uma análise de custo-benefício de todas as nossas decisões e agiríamos da forma que parecesse mais racional. Não tomaríamos decisões com base nas emoções ou na confiança, de modo que provavelmente trancaríamos nossas carteiras em uma gaveta quando saíssemos de nossa baia no escritório por um minuto. Manteríamos nosso dinheiro sob o colchão ou trancado num cofre. Não estaríamos dispostos a pedir aos vizinhos que cuidassem de nossas plantas enquanto estivéssemos viajando, temendo que furtassem nossas coisas. Vigiaríamos nossos colegas de trabalho como falcões. Não haveria valor em dar um aperto de mão para selar um acordo; contratos formais seriam necessários para qualquer transação, o que também significaria que passaríamos uma parte substancial de nosso tempo em batalhas e litígios legais. Poderíamos decidir não ter filhos porque, quando crescessem, eles também tentariam surrupiar todos os nossos pertences – morando conosco, teriam muitas oportunidades.

Certo, sabemos que ninguém é santo. Estamos longe da perfeição. Mas, se você concorda que o mundo do SMORC não é um quadro correto de como pensamos e nos comportamos, tampouco uma descrição exata de nossa vida diária, essa experiência hipotética indica que não trapaceamos tanto quanto faríamos se fôssemos perfeitamente racionais e agíssemos somente por interesse próprio.

O chamado da arte

Em abril de 2011, o programa de rádio *This American Life*,¹ de Ira Glass, apresentou uma matéria sobre Dan Weiss, um jovem universitário que trabalhava no Centro John F. Kennedy de Artes Cênicas, em Washington. Sua função era cuidar do estoque das lojas de souvenirs do centro, onde uma equipe de 300 voluntários bem-intencionados – em sua maioria, aposentados que adoravam teatro e música – vendia as mercadorias aos visitantes.

As lojas de souvenirs eram administradas como barracas de limonada. Não havia caixas registradoras, apenas caixas de papel onde os voluntários depositavam o dinheiro e de onde pegavam o troco. As lojinhas eram um ótimo negócio, com mais de 400 mil dólares em vendas de mercadorias anualmente. Mas tinham um grande problema: daquela quantia, uns 150 mil dólares desapareciam a cada ano.

Quando foi promovido a gerente, Dan assumiu a tarefa de capturar o ladrão. Começou a suspeitar de outro jovem funcionário cujo trabalho era levar o dinheiro ao banco. Contratou um detetive para montar uma operação e, numa noite de fevereiro, armaram a cilada. Dan colocou notas marcadas na caixa de papel e partiu. Depois, ele e o detetive se esconderam atrás de umas árvores ali por perto, aguardando pelo suspeito. Quando acabou o expediente e o membro suspeito da equipe foi embora, eles o abordaram e acharam algumas das notas marcadas no seu bolso. Caso encerrado, certo?

Não exatamente, como se constatou depois. O jovem empregado furtou apenas 60 dólares naquela noite, e, mesmo após sua demissão, o dinheiro e as mercadorias continuaram desaparecendo. O próximo passo de Dan foi criar um sistema de estoque com listas de preços e registros de vendas. Ele orientou os aposentados a anotar o que era vendido e o que recebiam, e os furtos cessaram. O problema não era um único ladrão, mas a multidão de voluntários idosos, bem-intencionados, amantes das artes que se apropriavam dos produtos e do dinheiro que estavam ali de bobeira.

A moral dessa história não é nada edificante. Nas palavras de Dan: “Nós vamos nos apropriar de coisas que não nos pertencem se tivermos

uma chance. (...) Muitas pessoas precisam de alguma forma de controle para fazerem a coisa certa.”

O principal propósito deste livro é examinar as forças racionais de custo-benefício que supostamente impeliriam o comportamento desonesto mas que, na verdade (como você verá), muitas vezes não impelem. Além disso, vamos examinar as forças irracionais que achamos que não importam mas com frequência fazem a diferença. Ou seja, quando uma grande quantidade de dinheiro desaparece, em geral achamos que foi obra de um criminoso frio e calculista. Mas, como constatamos na história dos amantes das artes, a trapaça ou a fraude não se devem necessariamente a um único sujeito fazendo uma análise de custo-benefício e furtando um montão de dinheiro. Em vez disso, não é incomum que muitas pessoas achem justificável pegar um pouquinho de dinheiro ou poucas mercadorias repetidas vezes.

A seguir exploraremos as forças que nos incitam a trapacear e daremos uma olhada mais de perto no que nos mantém honestos. Discutiremos o que faz a desonestidade se manifestar e como trapaceamos em nosso benefício ao mesmo tempo que mantemos uma visão positiva de nós mesmos – uma faceta de nossa conduta que viabiliza grande parte de nossa desonestidade.

Uma vez exploradas as tendências básicas subjacentes à desonestidade, nos voltaremos para alguns experimentos que nos ajudarão a descobrir as forças psicológicas e ambientais que aumentam e reduzem a honestidade em nosso cotidiano, incluindo conflitos de interesse, falsificações, promessas, criatividade e o mero cansaço. Exploraremos os aspectos sociais da desonestidade também, inclusive de que forma os outros influenciam nossa compreensão do que é certo e errado, e nossa capacidade de trapacear quando outros conseguem se beneficiar de nossa desonestidade. Por fim, tentaremos entender como a desonestidade funciona, como depende da estrutura de nosso ambiente cotidiano e sob quais condições tendemos a ser mais ou menos desonestos.