

Доброчесність та етика 8

ПОВЕДІНКОВА ЕТИКА



ОСВІТА ЗАРАДИ СПРАВЕДЛИВОСТІ  
СЕРІЯ УНІВЕРСИТЕТСЬКИХ МОДУЛІВ

Доброчесність та етика

Модуль 8

**ПОВЕДІНКОВА ЕТИКА**



Цей модуль є ресурсом для лекторів.

Цей модуль, який розроблено в рамках ініціативи Управління ООН з протидії наркотикам та злочинності «Освіта заради справедливості» (Education for Justice – E4J), що є складовою Глобальної програми з впровадження Дохінської декларації, становить частину серії університетських модулів E4J із питань доброчесності та етики. До такої серії долучено також навчальний посібник. Повний комплект матеріалів E4J охоплює університетські модулі, які стосуються питань боротьби з корупцією, запобігання злочинності та кримінального правосуддя, кіберзлочинності, злочинів проти довкілля, вогнепальної зброї, організованої злочинності, торгівлі людьми та незаконного ввезення мігрантів, боротьби з тероризмом, а також доброчесності й етики.

Усі університетські модулі E4J містять пропозиції стосовно навчальних вправ, оцінювання студентів, змісту слайдів та інших інструментів навчання, які викладачі можуть адаптувати для застосування в конкретному середовищі й інтегрувати в наявні університетські курси та програми. Модуль передбачає схему тригодинного заняття, але його можна використовувати для проведення коротших або довших занять.

Усі університетські модулі E4J пов'язані з актуальними академічними дослідженнями та дискусіями і можуть містити інформацію, думки та висловлювання з різних джерел, включно з публікаціями в ЗМІ та висновками незалежних експертів. Посилання на зовнішні джерела були протестовані під час публікації. Втім, оскільки вебсайти третіх сторін можуть змінюватись, будемо вдячні, якщо ви повідомите нас про посилання, що не працюють, або такі, що спрямовують до неналежного змісту. Також будемо вдячні, якщо ви *повідомите* нас про публікації, посилання на які спрямовують на неофіційну версію публікації або вебсайт. Позаяк усі необхідні зусилля були докладені, щоб забезпечити точність перекладу змісту модуля, будь ласка, візьміть до уваги, що тільки оригінальна англійська версія модуля є погодженою. Тому, у випадку сумніву, будь ласка, звертайтеся до відповідної англійської версії.

*Умови використання та застереження*

© Організація Об'єднаних Націй, 2021р. Всі права захищено.

Використані позначення та представлені матеріали в цій публікації не означають та не мають наміру висловлення будь-якої думки з боку Секретаріату Організації Об'єднаних Націй стосовно юридичного статусу будь-якої країни, території, міста або місцевості чи їх органів влади, а також стосовно делімітації їх меж чи кордонів.

Ця публікація не проходила офіційне редагування.

# Зміст

Вступ .....	2
Результати навчання.....	2
Ключові питання .....	3
Список літератури.....	8
Вправи .....	9
Опитування перед заняттям 1: Власна поведінка супроти поведінки інших .....	10
Опитування перед заняттям 2: Скільки? .....	11
Опитування перед заняттям 3: Презентація інвестиційного радника .....	12
Приклад: етичний орієнтир.....	15
Пропонована структура заняття .....	15
Рекомендовані матеріали для читання.....	18
Матеріали для поглибленого вивчення .....	19
Оцінювання студентів.....	20
Додаткові навчальні інструменти .....	21
Рекомендації з розробки окремого курсу .....	22
Додаток: Опитування для виконання перед заняттям.....	25
Опитування перед заняттям 1: власна поведінка супроти поведінки інших .....	25
Опитування перед заняттям 2: скільки?.....	27
Опитування перед заняттям 3: Імітація прийняття інвестиційного рішення .....	30
Запитання .....	36

## Вступ

За даними досліджень поведінкової науки, у своїх рішеннях люди менш послідовні та менш раціональні, ніж вони готові визнати. Іноді людина може не усвідомлювати, що її поведінка відхиляється від етичних стандартів. Така ситуація виникає через те, що виправдання та упереджені судження розмивають уявлення про етичні порушення (ОЕСР, 2018 р.). Цей модуль – короткий вступ до галузі поведінкової етики, яка вивчає психологічні процеси, що обумовлюють етичну та неетичну поведінку. Мета цього модуля полягає в наданні студентам розуміння людської поведінки, яку вдасться легко втілити в практичні дії, яких вони можуть вчинити для створення більш етичного середовища. Модуль передбачає, що в процесі підготовки студенти завершили три або менше опитувань перед початком заняття. Ці опитування нададуть дані, які можна використовувати для ілюстрації концепцій, представлених у модулі. Студенти матимуть змогу краще зрозуміти ці концепції у світлі власної поведінки. Такі опитування, проведені перед заняттям, є важливим нововведенням у цьому модулі, оскільки вони ілюструють не лише зміст курсу, а й суть поведінкової науки.

Модуль містить матеріали для викладачів. Він передбачає схему тригодинного заняття, але його можна використовувати для проведення коротших або довших занять чи розширити для застосування в межах повноцінного курсу (див.: [Рекомендації із розробки окремого курсу](#)).

## Результати навчання

- Виявляти такі етичні ризики в повсякденному житті, у суспільстві й організаціях, які можуть призвести до неетичного вибору, ідеться, скажімо, про структури, що розмивають відповідальність, або групи, які колективно дестигматизують неетичну поведінку.
- Зрозуміти неізолюваний характер етичного вибору, який насправді є частиною соціальної взаємодії (тому думки та дії інших мають значення).
- Використовувати знання про поведінку для створення середовища, що заохочує до більш етичної поведінки.
- Цінувати те, що дизайн поведінкової політики можна ефективно впровадити для підвищення етичності поведінки за незначних фінансових витрат.

## Ключові питання

На рівні інтуїції люди вважають, що етична поведінка є продуктом особистих переконань і характеристик, але з'являється все більше свідчень на користь того, що контекст людини насправді здійснює дивовижно потужний вплив на поведінку. У цьому модулі використано психологічний підхід до розуміння етичної поведінки. У ньому розглянуто одну з фундаментальних проблем етики: чому етичні люди іноді поводяться неетично? Відповідь на це питання вимагає розуміння фундаментальних психологічних процесів, які можуть повести будь-яку людину кривою стежкою до неетичної поведінки, руйнування кар'єри й бізнесу, а також зганьбити окремих осіб та організації. Цей модуль доповнює інші [модулі із серії E4J](#) із питань добročесності та етики, хоча він пропонує інший кут зору та працює з іншими припущеннями.

По-перше, важливо зрозуміти дискурс, пов'язаний з етичною поведінкою. Поведінкова наука виявила щонайменше чотири поширені хибні уявлення або «міфи» про етичну поведінку, які можуть вплинути на нашу здатність ефективно керувати нею. «Міф» у нашому контексті означає переконання, яке містить певну частку істини, проте зазвичай перебільшує або спрощує суть. Можна виділити такі чотири основних міфи щодо етичної поведінки:

Міф 1. Уся справа в особистості: є хороші та погані люди

Міф 2. Уся справа в мотивах

Міф 3. Уся справа в етичних принципах

Міф 4. Усі люди різні

Перший міф полягає в тому, що етична поведінка – це властивість окремих людей, тому існують хороші люди, які роблять добрі вчинки, і погані люди, які роблять погані вчинки. Звичайно ж, передбачається, що ви можете відрізнити цих хороших людей від поганих. Однак насправді більшість людей поводить себе етично за одних обставин і неетично за інших. Етичний характер не є настільки стабільним, як можна було б очікувати.

Другий міф полягає в тому, що поведінку визначає намір: погані вчинки керуються поганими намірами, а хороші вчинки – добрими намірами. Однак такий міф не враховує сили контексту. Погані вчинки можна здійснити з хорошими намірами; таке явище відоме як «етична сліпота».

Третій міф полягає в тому, що вся справа в етичних принципах: етичні дії керуються етичними міркуваннями. Але реальність така, що міркування часто впливають із вчинених дій та є виправданням, поясненням або раціоналізацією таких дій.

Міф четвертий: усі люди різні та все відносно. Однак більшість людей і суспільств визнає базовий моральний фундамент, на якому можна будувати все інше, навіть попри відмінності, породжені індивідуальним досвідом, минулим і безпосереднім контекстом.

Поведінкова наука довела, що існує два аспекти прийняття рішень, яких часто не беруть до уваги. Перший пов'язаний зі способом, у який люди здійснюють моральний вибір: психологічні шаблони, хибні уявлення та спокуси нерідко можуть відвернути від добрих намірів. Розуміння динаміки та підводних каменів морального вибору може допомогти скерувати рішення в бік етичного виміру. Другий аспект стосується того, у який спосіб соціальна динаміка впливає на індивідуальну поведінку. На мораль впливає контекст, у якому перебувають люди, а не лише їхній тип, а також той факт, що такий вплив контексту насправді є потужнішим, аніж зазвичай вважають люди. Етика – це не лише питання індивідуального морального вибору; на неї впливає суспільство, партнери, сім'я, сусіди та колеги. Таким чином, етику можна розглядати як проблему задуму, у якій вирішальну роль відіграють взаємодії в суспільстві. Обговорюючи ці питання, лектори можуть подати результати проведених перед заняттям опитувань 1 і 2 із розділу «Вправи» цього модуля, звертаючи особливу увагу на впевненість у своїй правоті (Кляйн та Еплі, 2016 р.) та на моральні засади (Грем, Хайдт і Носек, 2009 р.). З цього випливає, що етику слід розглядати як проблему задуму, а не лише як проблему переконань або ставлень.

Сучасні програми та політики дотримання нормативних вимог для боротьби з неетичною поведінкою часто ґрунтуються на розумінні того, що люди використовуватимуть можливість вчинення неправомірної поведінки кожного разу, коли користь від такої поведінки варта ризиків потенційних негативних наслідків. Інакше кажучи, передбачається, що люди зважують імовірність бути спійманим і можливі санкції з неправомірною вигодою, яку вони можуть отримати внаслідок дії або бездіяльності. З огляду на таке бачення, у політиках зазвичай передбачають високий рівень моніторингу та забезпечення виконання норм. Однак насправді така сувора політика не завжди є дієвою, особливо в такому контексті, за якого неетична поведінка стала нормою, а отже, панує зачароване коло колективної пасивності, у якому моральні заклики залишаться без уваги.

Реалізація етичних принципів на практиці охоплює два основних кроки. Перший крок полягає в розумінні внутрішньої динаміки морального вибору, а другий крок – у створенні норм, які скеровують етичні дії. Моральний вибір – це динамічний процес. Факти свідчать про те, що люди врівноважують свій моральний вибір, постійно порівнюючи своє нинішнє



моральне самосприйняття із власними моральними орієнтирами. Моральний орієнтир є рівнем добročесності, який люди сприймають як морально прийнятний для себе. Якщо раптом виявиться, що власні дії людини занадто радикально відхиляються від її особистих орієнтирів, така людина починає протидіяти. Цю ситуацію називають «моральним врівноваженням». Цей процес морального врівноваження часто відбувається несвідомо. Людям не подобається стикатися зі своєю неетичною поведінкою. Тому вони можуть вдатися до виправдань, аби зменшити рівень дисонансу між їхніми моральними стандартами та реальною поведінкою. Коли люди дійсно визнають такий дисонанс, вони часто почуваються погано через свою поведінку, що призводить до бажання компенсувати або «врівноважити» її.

Інше питання, що постає в такій ситуації, – це «етична необізнаність»: принципи скеровують поведінку лише тоді, коли про них думають, а коли люди стикаються з етичними дилемами, вони можуть навіть і не думати про принципи. Для наочного ілюстрування цих аспектів лектор може обговорити презентацію інвестиційного консультанта (Чжан та інші, 2015 р.) як ілюстрацію етичної (не)обізнаності (див. опитування 3 у розділі «Вправи» цього модуля). Ця презентація демонструє, як люди можуть проґавити етичну мету (рекомендуючи етичній компанії інвестувати), якщо вони зосереджені на іншій меті (у цьому випадку на максимізації фінансового прибутку). Однак ця презентація вимагає певного розуміння фінансових систем, включно з пайовими інвестиційними фондами та інвестиційними консультантами (зادля прояснення концепцій, варто переглянути додаткову інформацію в опитуванні, що проводиться перед заняттям). Якщо студенти не знайомі з такими концепціями, цю презентацію можна пропустити. Замість цього лектори можуть обговорювати аналогічні приклади, коли люди ігнорують етичні принципи, переслідуючи іншу мету, скажімо, несправедливо допомагаючи товаришеві влаштуватися на роботу або беручи хабарі задля власного збагачення в короткотерміновій перспективі, що негативно впливає на інших людей у довгостроковій перспективі.

Політика (policy) може впливати на внутрішню динаміку здійснення морального вибору й спонукати людей слідувати за своїм моральним компасом, а також завжди бути «етично винагородженим» у такі способи:

- **Підвищення морального орієнтира** шляхом спонукання людей порівнювати свої дії із вищими внутрішніми стандартами. Чітке визначення етичних очікувань та акцент на довірі, яку організація (та/або громадськість) виявляє до них, допомагає скорегувати моральний орієнтир у бік підвищення. Знеохочення до надання інформації, нагляд і недовіра можуть, своєю чергою, знизити моральний орієнтир, за яким людина оцінює свою поведінку.

- **Підкреслення морального орієнтира.** Навіть люди з дуже високими внутрішніми моральними стандартами іноді не дотримуються їх. У такому випадку виникає дисонанс між поведінкою (що розглядається) і моральним орієнтиром. Звернення до особистої моралі людей і спонукання їх до роздумів про етичні наслідки їхніх дій можуть призвести до того, що здійснений вибір матиме глибші етичні підстави.

Другий крок на шляху до вдосконалення етичної практики полягає в розумінні контексту, у якому приймають рішення. Моральний вибір зазвичай не здійснюється ізольовано. Насправді більшість людських рішень часто обумовлена соціальними мотивами, такими як лояльність, розбудова довіри, надання послуги у відповідь або допомога будь-кому в складній ситуації. Люди приймають рішення, керуючись власними інтересами, але для них також важливо, що думають чи роблять інші. Соціальні мотиви можуть працювати як на користь, так і на шкоду етичним рішенням. Думки сторонніх спостерігачів зазвичай мають значення для особи, яка приймає рішення: люди вважають за краще діяти егоїстично та корисливо, але водночас полюбляють виглядати морально для інших (Батсон та інші, 1999 р.). Таким чином, механізми прозорості та підзвітності можуть зменшити неетичну поведінку. Уявлення про те, що твоя поведінка на видноті та за нею, імовірно, спостерігають, вносить елемент підзвітності, який ускладнює виправдання своєї поведінки, адже потенційні спостерігачі можуть легко впізнати таке виправдання.

Прозорість також може створити ефект «соціального множника», якщо така прозорість ініціює діалог. Скажімо, комітет, за роботою якого наглядає суспільство і який час від часу отримує коментарі або скарги від громадян, може почувати більшу відповідальність перед суспільством. Регулярне нагадування членам такого комітету про вплив їхніх рішень на громадян скорочує уявну дистанцію між дією і шкодою, а отже, обмежує простір для моральних маневрів.

«Взаємність» відіграє ключову роль у більшості соціальних взаємодій, а також є основоположною в багатьох корупційних практиках. Взаємність може виступати як мотивація або привід для здійснення корупційної чи неетичної поведінки. Прикриваючись добрими намірами, можна ховатися від визнання фактичних моральних наслідків неналежної поведінки – як тоді, коли йдеться про себе, так і тоді, коли йдеться про інших. Типові шаблони виправдання охоплюють таке:

- Корисливий альтруїзм: коли хтось інший також отримує вигоду з неналежної поведінки, для виправдання своїх дій використовують інтереси іншої людини замість власних. Скажімо, допомога товаришеві в пошуку роботи затьмарює корупційне діяння, у цьому випадку – кумівство (Аял, Джіно, Баркан і Аріелі, 2015 р.).

- Логіка Робіна Гуда: шкоду, заподіяну сильнішому/могутнішому/багатшому суб'єктові, виправдовують відданістю принципу рівності.
- Розмивання відповідальності: коли кілька людей вчиняють неналежну поведінку, знижується імовірність того, що одна людина висловиться проти неї. Кожна людина відчуває меншу відповідальність за свої дії та не хоче обмежувати свободи вибору іншої людини або висловлювати недовіру (Мур і Джино, 2013 р.).

Нещодавні дані досліджень поведінкової етики підтверджують важливість соціальних норм та ідентичностей для морального вибору. Якщо одна людина бреше або обманює і такий обман минає для людини безкарно, ця поведінка може поширитися серед друзів або колег (Джино і Базерман, 2009 р.). Зокрема поступові відхилення від етичної поведінки зазвичай більш прийнятні для оточення, відтак торується слизький шлях до загальної нечесності (Джино і Базерман, 2009 р.). Ключовий фактор у створенні та зміцненні поведінкових норм – соціальна ідентичність (Акерлоф і Крентон, 2011 р.), її визначають як роль, яку люди призначають собі в групі, а групи призначають собі в суспільстві. Тому в організаціях важливо запровадити етичну ідентичність. Кодекс етики можна використовувати задля пропагування етичної поведінки як соціальної норми.

Загалом на етичну поведінку може вплинути зміна контексту, у якому люди змушені приймати рішення та діяти: ми здатні самі створювати контексти, які допомагають людям уникати етичних ризиків, привертати увагу людей до етики та мотивувати до етичної поведінки. Ключові принципи формування поведінки:

1. Зробити бажану поведінку легкою (усунути бар'єри, які ускладнюють етичні дії).
2. Захист від ризику (етичні ризики легко недооцінити).
3. Вдосконалення (немає досконалої системи, і не варто дозволяти досконалості бути ворогом поліпшення).

Й останнє зауваження: занадто багато розмов про етику зосереджено на неетичній поведінці замість позитивних прикладів етичної поведінки. Важливим компонентом формування організації або суспільства з глибокими етичними засадами є виявлення таких організацій чи суспільств, які, як видається, домагаються певного успіху в етичному плані. Загальний огляд передової практики в створенні етичних державних і приватних організацій можна знайти в інших модулях цієї серії, зокрема в [Модулі 11](#) (Добročесність та етика в бізнесі), у [Модулі 13](#) (Добročесність та етика в публічній сфері) і в [Модулі 14](#) (Професійна етика). З огляду на важливість позитивних прикладів, цей модуль містить вправу, у якій студенти вибирають та аналізують свій власний приклад етичного орієнтира, тобто організації чи суспільства, які здаються їм найбільш етичними та які здатні викликати у студентів прагнення перевищити такий орієнтир (див. у розділі «Вправи»). Лекторам також пропонують обговорити конкретні приклади організацій, які

впроваджують більш етичні системи в повсякденну практику наймання на роботу, просування по кар'єрі, винагородження та моніторингу. Модуль так само містить опитування, яке відбувається перед заняттям (див. розділ «Вправи»); студенти завершують його до початку заняття, а на самому занятті викладач обговорює результати, аби проілюструвати важливі концепції поведінкової етики.

## Список літератури

Акерлоф, Джордж А. і Рейчел Е. Крентон (Akerlof, George A. and Rachel E. Kranton) (2011 р.). *Identity Economics: How Our Identities Shape Our Work, Wages, and Well-Being* (Економіка ідентичності: як наша ідентичність впливає на нашу роботу, заробітну платню й добробут). Принстон, Нью-Джерсі: Princeton University Press.

Айял, Шахар, Франческа Джіно, Рейчел Баркан і Ден Аріелі (Ayal, Shahar, Francesca Gino, Rachel Barkan and Dan Ariely) (2015 р.). Three Principles to REVISE People's Unethical Behaviour (Три принципи ПЕРЕГЛЯДУ неетичної поведінки людей). *Perspectives on Psychological Science*, т. 10, стор. 738–741.

Бетсон, Деніел, Елізабет Томпсон, Грег Сеферлінг, Хізер Уїтні та Джон А. Стронгман (Batson, Daniel, Elizabeth Thompson, Greg Seufferling, Heather Whitney and Jon A. Strongman) (1999 р.). Moral hypocrisy: Appearing moral to oneself without being so (Моральне лицемірство: вважати себе моральним, коли це неправда). *Journal of Personality and Social Psychology*, т. 77, стор. 525–537.

Грем, Джессі, Джонатан Хайдт і Брайан А. Носек (Graham, Jesse, Jonathan Haidt and Brian A. Nosek) (2009 р.). Liberals and conservatives rely on different sets of moral foundations (Ліберали та консерватори спираються на різні моральні підвалини). *Journal of Personality and Social Psychology*, т. 96, стор. 1029–1046.

Кляйн, Надав і Ніколас Еплі (Klein, Nadav and Nicholas Epley) (2016 р.). Maybe holier, but definitely less evil, than you: Bounded self-righteousness in social judgment (Можливо святіший за вас, проте, безумовно, менш злий: обмежена впевненість у своїй правоті в суспільному судженні). *Journal of Personality and Social Psychology*, т. 110, стор. 660–674.

Мур, Селія і Франческа Джіно (Moore, Celia and Francesca Gino) (2013 р.). Ethically adrift: How others pull our moral compass from true North, and how we can fix it (Етичний дрейф: як інші перетягують наш моральний компас з істинної півночі та як це виправити). *Research in Organizational Behaviour*, т. 33, стор. 53–77.

ОЕСР (2018 р.), *Behavioural Insights for Public Integrity: Harnessing the Human Factor to Counter Corruption* (Громадська добročесність із погляду поведінки: використання людського фактора для протидії корупції), OECD Public Governance Reviews (Звіти ОЕСР щодо державного управління), OECD Publishing, Париж, <http://dx.doi.org/10.1787/9789264297067-en>.

Чжан, Тінг, Пінар О. Флетчер, Франческа Джіно і Макс Х. Базерман (Zhang, Ting, Pinar O. Fletcher, Francesca Gino and Max H. Bazerman) (2015 р.). Reducing bounded ethicality: How to help individuals notice and avoid unethical behaviour (Усунення меж етичності: як допомогти людям помітити неетичну поведінку та уникнути її). *Organizational Dynamics*, т. 44, № 4, стор. 310–317.

## Вправи

У цьому розділі містяться пропозиції щодо навчальних вправ під час занять і перед ними, тоді як ті завдання для виконання після занять, які надано для оцінки розуміння модуля студентами, наведено в окремому розділі.

Вправи в цьому розділі найбільш доречні для тих груп студентів, у яких навчається до 50 осіб та в межах яких студентів можна легко розділити на невеликі підгрупи для обговорення окремих прикладів або виконання вправ, після чого представники таких підгруп зможуть надати відповідь усій групі. Хоча застосовувати подібну структуру із формування підгруп вдасться й у великих групах, які складаються з декількох сотень студентів, таке завдання є більш складним, і лектор, можливо, вирішить адаптувати методи роботи в групах, аби забезпечити достатньо часу для групових обговорень, а також надання відповіді всій групі. Найпростіший спосіб розв'язати проблему обговорення в малих групах у великій групі – запропонувати студентам обговорити питання з чотирма або п'ятьма іншими студентами, які сидять поруч. З огляду на обмеження в часі, не всі підгрупи зможуть надати свою відповідь по завершенню кожної вправи. Лекторові рекомендують доволно обирати ту чи іншу підгрупу та водночас подбати про те, аби всі підгрупи отримали можливість надати відповідь хоча б один раз під час заняття. Якщо дозволяє час, лектор може організувати загальне обговорення після того, як кожна підгрупа надасть свою відповідь.

Усі вправи в цьому розділі підходять для студентів як бакалавріату, так і магістратури. Однак, оскільки попередні знання й практичні навички студентів, пов'язані із цими питаннями, дуже різняться, рішення про доцільність виконання вправ мають ґрунтуватися

на освітньому та соціальному контексті, який стосується студентів. Лекторів пропонують зв'язати кожну вправу з ключовими питаннями модуля.

Перші три вправи – це опитування, які можна виконати в процесі підготовки до заняття. Попросіть студентів пройти одне або декілька з цих опитувань перед відвідуванням заняття, адже такі опитування допоможуть зрозуміти деякі важливі концепції поведінкової етики. Відповіді студентів можна надсилати лекторові до початку заняття. Упродовж заняття лектор має змогу використовувати дані цих опитувань для ілюстрації важливих концепцій. Студентам варто надати можливість обговорити значення цих результатів, а найкращий спосіб їх запам'ятати – це наочно продемонструвати основоположні концепції, які відбито у власній поведінці студентів. Важливу частину поведінкової етики становлять знання, отримані в процесі поведінкових наукових експериментів. Опитування, проведені перед заняттями, дозволяють студентам отримати уявлення про способи проведення таких експериментів. Виконання кожного опитування може зайняти до тридцяти хвилин. Студентів просять надати відповідь на всі питання чесно й невимушено. Не існує правильних або неправильних відповідей, тому студентам не варто витрачати часу на пошук відповідей в інтернеті або на інших зовнішніх ресурсах. Вони повинні надавати найбільш точні оцінки та дослухатися своєї інтуїції. Їхні відповіді мають бути цілковито конфіденційними й анонімними. Єдина людина, яка має доступ до повного набору даних, – це лектор. Будь-які дані, подані групі, будуть агрегованими і знеособленими, а не відповідями окремих осіб.

Після опитувань варто провести одну вправу в групі, у якій студенти вибирають й аналізують власний приклад етичного орієнтира.

## Опитування перед заняттям 1: Власна поведінка супроти поведінки інших

- Опитування можна знайти в додатку.

### *Рекомендації для лектора*

Дуже надійний емпіричний результат полягає в тому, що люди схильні бути самовпевненими й уважають себе більш етичними, аніж це є насправді. Нещодавні дослідження довели, що така схильність має нюанси, адже люди зазвичай особливо впевнені в тому, що вони не такі *неетичні*, як інші. Тобто люди мають тенденцію вважати, що вони менш схильні до неетичної поведінки, аніж інші, і можуть або не можуть вважати себе більш схильними до етичної поведінки. Такі висновки є важливими, адже люди

схильні недооцінювати ймовірності того, що вони будуть поводитися неетично, а отже, недооцінювати небезпеки етичних ризиків та спокус у своєму житті.

Ви можете продемонструвати принцип впевненості у своїй правоті, звернувшись до студентів із проханням передбачити ймовірність вчинення з їхнього боку низки моральних та аморальних дій порівняно з іншими студентами в групі. Саме з цією метою вдаються до опитування. Зокрема студентів просять передбачити ймовірність того, що вони зроблять низку вчинків із 14 варіантів, порівняно з іншими в групі. Ви можете показати студентам лише середню оцінку для кожного типу поведінки. Ви також можете окремо вказати середню оцінку для семи варіантів моральної поведінки та семи варіантів аморальної поведінки.

Питання для цього опитування взято з роботи Кляйна, Надава і Ніколаса Еплі (2016 р.). *Maybe holier, but definitely less evil, than you: Bounded self-righteousness in social judgment* (Можливо, святіший за вас, проте, безумовно, менше зло: обмежена впевненість у своїй правоті в суспільному судженні). *Journal of Personality and Social Psychology*, т. 110, стор. 660–674. Розширене пояснення до цього опитування представлено в розділі «Додаткові навчальні інструменти» пропонованого модуля.

## Опитування перед заняттям 2: Скільки?

- Опитування можна знайти в додатку.

### *Рекомендації для лектора*

У цьому опитуванні студентів просять вказати, скільки їм необхідно заплатити за виконання низки різних дій. Це опитування наочно вказує на існування п'яти різних основних моральних засад, які вперше виявив і запропонував Джонатан Хайдт та його колеги. Хоча більша частина наявних досліджень зосереджена на відмінностях між людьми щодо важливості цих п'яти основних моральних засад, між людьми також існує великий ступінь спільності. Хоча окремі люди можуть цінувати одні засади більше, ніж інші, майже всі визнають важливість кожної із них. Лектори можуть довести слушність цього твердження за допомогою пропонованого опитування, оскільки студенти, найімовірніше, скажуть, що за вчинення більш серйозних порушень норм моралі в кожній із цих п'яти пар їм необхідно заплатити більше, аніж за виконання менш серйозних варіантів. Лектори можуть повідомити середнє значення в групі щодо кожного пункту опитування або просто зауважити, що для всіх п'яти моральних засад середнє значення для другого вчинку вище, аніж для першого. Якщо в результатах окремої групи виявиться інша ситуація, лекторам варто обговорити причини такого явища (обов'язково вкажіть

проблеми з невеликими обсягами вибірки, якщо опитування проводилося в невеликій групі).

Це опитування ґрунтується на експериментах, описаних у таких публікаціях: Хайдт, Джонатан (2012 р.). *The Righteous Mind: Why Good People are Divided by Politics and Religion* (Праведний розум: чому хороші люди виявляються розділеними політикою і релігією). Нью-Йорк: Pantheon Books (див., зокрема, главу 7); Грем, Джессі, Джонатан Хайдт і Брайан А. Носек (2009 р.). Liberals and conservatives rely on different sets of moral foundations (Ліберали та консерватори спираються на різні моральні підвалини). *Journal of Personality and Social Psychology*, т. 96, стор. 1029–1046. Розширене пояснення до цього опитування представлено в розділі «Додаткові навчальні інструменти» пропонуваного модуля.

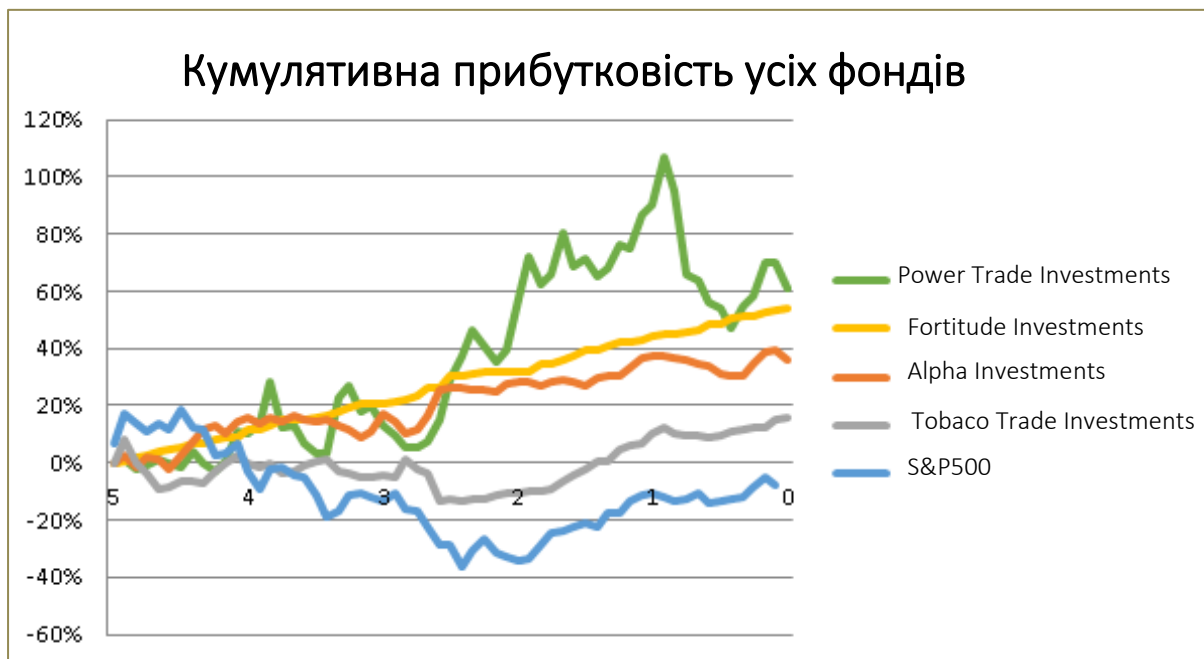
## Опитування перед заняттям 3: Презентація інвестиційного радника

- Опитування можна знайти в додатку.

### *Рекомендації для лектора*

Ця презентація ілюструє концепцію етичної обізнаності, пропонуючи студентам уявити, що вони є інвестиційними радниками, які розглядають чотири пайові інвестиційні фонди, один із яких («Fortitude Investments») – це фонд-донор Бернарда Мейдоффа (фонд, який вважають найбільшою в історії фінансовою пірамідою на сьогодні). На малюнку 1 зображено схему, яку надають студентам під час опитування перед заняттям. S&P 500 або Standard & Poor's 500 – індекс американського фондового ринку, заснований на ринковій капіталізації 500 великих компаній.

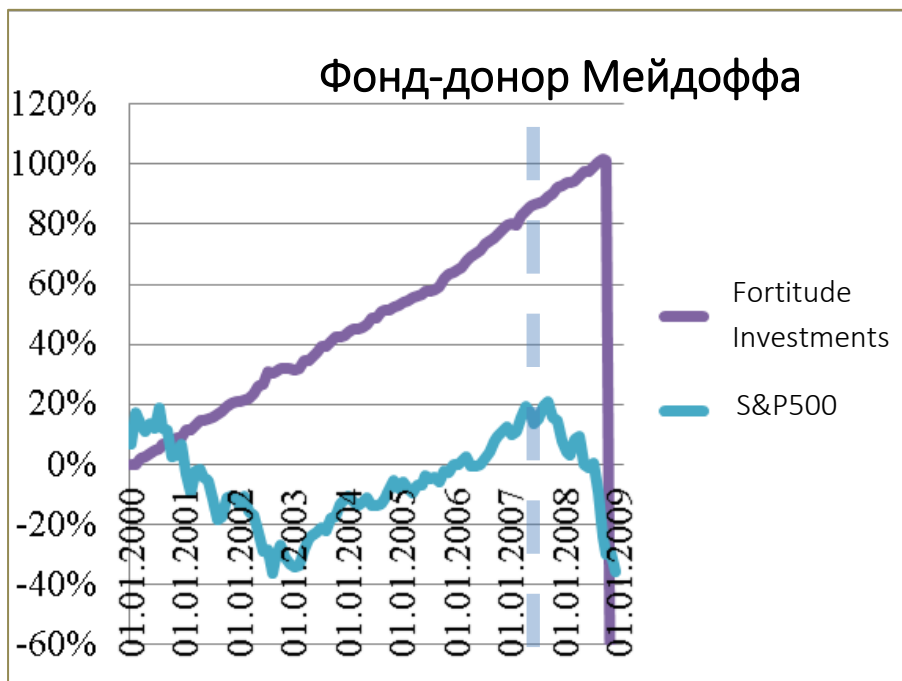




Графік 1. Схема інвестиційних даних, використана під час опитування перед заняттям

Після перегляду результатів діяльності чотирьох фондів студентів просять вказати, у який саме фонд вони б порадили клієнтові інвестувати. Їх також просять вказати, у який фонд вони б вклали свої власні гроші. Потім студентів пропонують вказати, наскільки підозрілим та потенційно неетичним здається кожен фонд.

Багато студентів (часто більшість студентів) рекомендуватиме й особисто інвестуватиме у «Fortitude Investments» (фонд, який студенти рекомендують, і фонд, у який вони інвестують особисто, зазвичай один і той же, і студенти нерідко змінюють фонди через відмінності в преференціях щодо ризику з боку їхнього потенційного клієнта, а не з огляду на етичні міркування). Такий вибір обумовлений тим, що прибутковість є стабільною, позитивною і має невелику волатильність упродовж періоду, показаного на малюнку з опитування. Однак інвестування у «Fortitude Investments» також викликає певні проблеми. Результати, представлені в опитуванні, є фактичною прибутковістю чотирьох різних фондів за п'ятирічний період (насправді від 2000 до 2005 року). «Fortitude Investments» є насправді фондом-донором Берні Мейдоффа, який досі був найбільшою фінансовою пірамідою в історії людства. Фактична прибутковість фонду Мейдоффа від 2000 до 2009 року зображена на графіку 2. Під час опитування студентам показують інформацію про цей фонд лише у період зліва від вертикальної лінії.



Графік 2. Фактичні показники «Fortitude Investments» (фонд-донор Мейдоффа) від 2000 до 2009 року, коли було виявлено шахрайство Мейдоффа.

Коли Мейдоффа піймали на шахрайстві, багато хто дивувався, чому так багато людей вклали кошти у фонд Мейдоффа. Відповідь частково полягає в тому, що люди поведуться етично тоді, коли питання етики постає саме в той момент, коли людина приймає рішення. Якщо ви інвестуєте, думаючи лише про доходи, прибутковість і мінімізацію волатильності, і не замислюєтесь про етичний бік питання, то зрештою саме етичні люди можуть надати неетичну пораду або інвестувати в неетичну практику. Цей приклад ілюструє важливість етичної обізнаності під час прийняття рішень.

Для цієї вправи вам варто повідомити відсоток ваших студентів, які рекомендують кожен окремий фонд своїм клієнтам, а також відсоток тих, хто вирішив інвестувати в нього самостійно. Ви також можете повідомити середні оцінки того, наскільки підозрілим і неетичним здається фонд Мейдоффа («Fortitude»). Як правило, після прийняття інвестиційного рішення студенти оцінюють «Fortitude Investments» (фонд Мейдоффа) як менш етичний фонд, аніж інші, і в середньому вважають його більш схильним до сумнівної діяльності. Ви можете використовувати ці оцінки, аби наголосити, що студенти здатні відрізнити фонди, які виглядають етично, від тих, які не виглядають такими, а також зауважити, що студенти, однак, можуть вирішити інвестувати в неетичний фонд лише тому, що вони не думали про ці етичні міркування в процесі прийняття свого інвестиційного рішення.

Це опитування ґрунтується на експерименті, який описано в роботі Чжан, Тінга, Пінара О. Флетчера, Франчески Джино і Макса Х. Базермана (2015 р.). Reducing bounded ethicality:

How to help individuals notice and avoid unethical behaviour (Усунення меж етичності: як допомогти людям помітити неетичну поведінку та уникнути її). *Organizational Dynamics*, т. 44, № 4, стор. 310–317. Розширене пояснення до цього опитування представлено в розділі «Додаткові навчальні інструменти» пропонованого модуля.

## Приклад: етичний орієнтир

Попросіть студентів поміркувати, яка організація або яке суспільство здається їм найбільш етичним. Така організація або таке суспільство можуть стати тим етичним орієнтиром, який студенти захочуть наслідувати. Попросіть студентів сконцентруватися саме на заходах, яких вживає ця організація або суспільство, аби втілити свої етичні принципи в повсякденну практику, і обговоріть такі питання:

- Що було для вас етичним орієнтиром?
- У який спосіб цей орієнтир керується етичними принципами?
- Як він впроваджує принципи в повсякденній діяльності (скажімо, під час найму працівників, під час оцінки, у наданні компенсацій або у своїх політиках)?
- Як він реагує на неминучі етичні порушення?

### Рекомендації для лектора

Багато обговорень, які стосуються питань етики, зосереджують максимум уваги саме на неетичній поведінці. Важливим компонентом налагодження більш етичного життя, формування більш етичної організації або суспільства є виявлення таких організацій чи суспільств, які, як видається, домагаються певного успіху в етичному плані. Звичайно, жодна людина, організація або суспільство не ідеальні, але деякі постійно поведуться більш етично за інших. Мета цієї вправи полягає в тому, аби заохотити студентів оцінити зв'язок етичних організацій із їхнім власним життям, а також своїми словами сформулювати значення етичної організації. Студенти обирають приклад на власний розсуд, але лектор може запропонувати їм деякі добре відомі приклади з регіону.

## Пропонована структура заняття

У цьому розділі містяться рекомендації щодо послідовності й часу проведення навчання, які розраховано для досягнення результатів навчання під час тригодинного заняття. Лектор може вирішити не використовувати наведених нижче сегментів або скоротити

деякі з них, щоб приділити більше часу іншим елементам, включно з вступною частиною, вправами на знайомство, висновками або короткими перервами. Структура також може бути адаптована для проведення коротших або довших, з огляду на те, що тривалість занять неоднакова в різних країнах.

#### Огляд питань (10 хв)

- Ознайомлення з ідеєю про те, що поведінкова етика спрямована на розуміння психологічних причин етичної та неетичної поведінки. Для зміни етичної поведінки необхідно знати її психологічні причини.
- Ознайомлення з «міфами» про мораль: загальна інтуїція зазвичай неправильно розуміє такі причини, даючи занадто спрощені оцінки етичній поведінці, не звертаючи уваги на важливі причини та перешкоджаючи нашій здатності змінити етичну поведінку.

#### Чотири міфи про мораль (45 хв)

- Розкажіть про загальні інтуїтивні уявлення про причини етичної поведінки, які дуже спрощують реальність.
- Розкажіть про результати опитувань, якщо вони використовувалися.
- Підкресліть, що відповідно до загального бачення мораль – це в першу чергу проблема переконань. Поведінкова наука доводить, що на мораль впливає контекст, у якому перебувають люди, а не лише їхній тип, а також той факт, що такий вплив контексту є потужнішим, ніж зазвичай вважають люди. Отже, етику можна розглядати як проблему задуму, а не лише як проблему переконань.

#### Етика як проблема контексту (15 хв)

- Ви можете змінити етичну поведінку, змінивши контекст, у якому перебувають люди. Ви можете змінити етичну поведінку, створивши контексти, які допомагатимуть людям уникати етичних ризиків, привертатимуть увагу людей до етики та мотивуватимуть до етичної поведінки.
- Ключові принципи формування поведінки:
  1. Зробити бажану поведінку легкою (усунути бар'єри, які ускладнюють етичні дії).
  2. Захист від ризику (етичні ризики легко недооцінити).
  3. Вдосконалення (немає досконалої системи, і не варто дозволяти досконалості бути ворогом поліпшення).

#### Етика, за контекстом (25 хв)

- Розрізніть мову переконань і контекст: почніть з обговорення того, як розглядати етику як проблему контексту, а не лише як проблему переконань.

- Зауважте, що поточні програми дотримання норм часто опосередковано зосереджені на переконаннях і цінностях працівників. Проблема полягає в тому, що компанії можуть говорити правильні речі, але не втілювати їх у життя.
- Лектори можуть послатися на загальні принципи компанії «Enron», включно з їх вигаданим і підкреслено гумористичним тлумаченням, яке насправді більше відповідає реальній поведінці компанії «Enron».
- Поясніть, що заохочення до етичних дій за допомогою контексту зосереджується на увазі, мотивації та нормах людини.

#### Втілення принципів у життя (20 хв)

- Розкажіть про два основні кроки для втілення принципів у життя:
  1. Формулювання принципів: основні принципи повинні бути такими, що запам'ятовуються, застосовними на практиці та зосередженими на унікальних основних якостях.
  2. Впровадження принципів: створіть норми, які скеровуватимуть дії.
- Підкресліть дві основні проблеми втілення принципів у повсякденну діяльність. Перша – етична необізнаність: принципи скеровують поведінку лише тоді, коли про них думають. Друга – дії скеровують поведінку більшою мірою, аніж сформульовані принципи та слова.
- Обговоріть презентацію інвестиційного консультанта з вправи 3 як ілюстрацію етичної (не)обізнаності.

#### Приклад: ваш етичний орієнтир (30 хв)

- Дайте студентам п'ять хвилин на обговорення їхнього етичного орієнтира з людиною, яка сидить поруч.
- Обговоріть із групою такі питання:
  1. Що було для вас етичним орієнтиром?
  2. У який спосіб цей орієнтир керується етичними принципами?
  3. Як він впроваджує принципи в повсякденній діяльності (скажімо, під час найму працівників, під час оцінки, у наданні компенсацій або у своїх політиках)
  4. Як він реагує на неминучі етичні порушення?

#### Створення організації із глибшими етичними засадами (30 хв)

- Обговоріть конкретні приклади організацій, які впроваджують більш етичні системи в повсякденну практику наймання, просування, винагородження та моніторингу.

### Висновок (5 хв)

- Наприкінці зробіть короткий підсумок заняття та надайте базу для запам'ятовування найбільш важливих психологічних аспектів, які варто враховувати під час розробки більш етичної системи.

## Рекомендовані матеріали для ЧИТАННЯ

У цьому розділі представлено перелік матеріалів, які лектор може запропонувати студентам для ознайомлення перед відвідуванням заняття з цього модуля.

Стівен Пінкер (Steven Pinker) (2008 р.). The moral instinct (Моральний інстинкт). *The New York Times*, 13 січня. Доступно за посиланням:

<http://www.nytimes.com/2008/01/13/magazine/13Psychology-t.html?mcubz=3>.

Хайдт, Джонатан (Haidt, Jonathan) (2012 р.). *The Righteous Mind: Why Good People are Divided by Politics and Religion* (Праведний розум: чому хороші люди виявляються розділеними політикою і релігією). Нью-Йорк: Pantheon Books. » Див., зокрема, глави 1–4.

Базерман, Макс Х. і Енн Е. Тенбрунсел (Bazerman, Max H. and Ann E. Tenbrunsel) (2012 р.). *Blind Spots: Why We Fail to Do What's Right and What to Do About It* (Мертві зони: чому ми не здійснюємо правильних вчинків і що з цим робити). Принстон, Нью-Джерсі: Princeton University Press. » Див., зокрема, глави 1–4.

Еплі, Ніколас і Девід Танненбаум (Epley, Nicholas and David Tannenbaum) (у друці). Treating ethics as a design problem (Ставлення до етики як до проблеми контексту). *Behavioral Science and Policy*.

# Матеріали для поглибленого вивчення

Матеріали, подані нижче, рекомендовано для читання студентам, зацікавленим у більш докладному вивченні тем цього модуля, а також лекторам, які викладають цей модуль:

Адам Уейц, Джеймс Дунган і Ліан Янг (Adam Waytz, James Dungan, and Liane Young) (2013 р.). The whistleblower's quandary (Скрутне становище викривача). *The New York Times*, 2 серпня. Доступно за посиланням:

<https://www.nytimes.com/2013/08/04/opinion/sunday/the-whistle-blowers-quandary.html>.

» Аналіз психологічних перешкод для викриття або висловлювання про неетичну поведінку.

Аріелі, Ден (Ariely, Dan) (2013 р.). *The Honest Truth About Dishonesty: How We Lie to Everyone—Especially Ourselves* (Чесно про нечесність: як ми брешемо всім, зокрема собі). Нью-Йорк: Harper Collins Publishers. » Як контекст може вплинути на порядність і доброчесність.

Базерман, Макс Х. і Енн Е. Тенбрунсел (Bazerman, Max H. and Ann E. Tenbrunsel) (2012 р.). *Blind Spots: Why We Fail to Do What's Right and What to Do About It (Мертві зони: чому ми не здійснюємо правильних вчинків і що з цим робити)*. Принстон, Нью-Джерсі: Princeton University Press. » Додаткова інформація у главах 5–8.

Дестено, Деніел і П'єркарло Вальдесоло (DeSteno, Daniel & Piercarlo Valdesolo) (2011 р.). *Out of Character: Surprising Truths about the Liar, Cheat, Sinner (and Saint) Lurking in All of Us* (Невластиві аспекти характеру: дивовижні істини про брехуна, шахрая, грішника (та святого), що ховаються у всіх нас). Нью-Йорк: Three Rivers Press. » Дивовижна сила контексту впливати на етичну поведінку.

Еплі, Ніколас (Epley, Nicholas) (2014 р.). *Mindwise: How We Understand What Others Think, Believe, Feel, and Want* (Розум: як ми розуміємо, що думають, вважають, відчувають і чого бажають інші). Нью-Йорк: Vintage. » Див., зокрема, главу 3, де пояснюється, як психологічна дистанція може сприяти неетичній поведінці. Уривок з цієї книги доступний за посиланням:

[https://www.salon.com/2014/03/02/the\\_psychology\\_of\\_hate\\_how\\_we\\_deny\\_human\\_beings\\_their\\_humanity/](https://www.salon.com/2014/03/02/the_psychology_of_hate_how_we_deny_human_beings_their_humanity/).

Грант, Адам (Grant, Adam) (2011 р.). How customers can rally your troops (*Як клієнти можуть згуртувати ваш колектив*). *Harvard Business Review*, червень. Доступно за посиланням: <https://hbr.org/2011/06/how-customers-can-rally-your-troops>. » Аргумент на користь використання просоціальних стимулів змісту й мети для ефективної мотивації працівників.

Хайдт, Джонатан (Haidt, Jonathan) (2012 р.). *The Righteous Mind: Why Good People are Divided by Politics and Religion* (Праведний розум: чому хороші люди виявляються розділеними політикою і релігією). Нью-Йорк: Pantheon Books. » Додаткова інформація у главах 5–12.

Маклін, Бетані та Пітер Елкінд (McLean, Bethany and Peter Elkind) (2003 р.). *The Smartest Guys in the Room: The Amazing Rise and Scandalous Fall of Enron* (*Найрозумніші хлопці в кімнаті: дивовижний злет і скандальне падіння «Enron»*) Нью-Йорк: Portfolio Trade. » Див. також документальний фільм про крах «Enron» *The Smartest Guys in the Room* («Найрозумніші хлопці в кімнаті»), рекомендований у відеоматеріалі нижче.

## Оцінювання студентів

У цьому розділі запропоновано завдання, які потрібно виконувати по завершенню занять із метою оцінки розуміння модуля студентами. Пропозиції щодо вправ під час занять і перед ним представлено в розділі «Вправи».

Із метою оцінити те, як студенти зрозуміли зміст модуля, рекомендуємо запропонувати студентам підготувати письмове завдання, обсягом приблизно на 1500 слів, на основі проведеного обговорення щодо визначення етичного орієнтира. Студенти можуть використовувати той самий приклад або вибрати новий, ґрунтуючись на висновках, отриманих під час проходження модуля.

Вони повинні надати письмові відповіді на такі питання:

1. Що було для вас етичним орієнтиром?
2. У який спосіб цей орієнтир керується етичними принципами?
3. Як він впроваджує принципи в повсякденній діяльності (скажімо, під час найму працівників, під час оцінки, у наданні компенсацій або у своїх політиках)?
4. Як він реагує на неминучі етичні порушення?



# Додаткові навчальні інструменти

Цей розділ передбачає посилання на відповідні допоміжні навчальні матеріали, як-от презентація PowerPoint та відеоматеріал, що можуть допомогти лекторові викласти ті питання, які охоплено в межах модуля. Лектори мають змогу адаптувати презентацію до своїх потреб.

## *Презентація PowerPoint*

- [Модуль 8. Презентація щодо поведінкової етики](#)

## *Відеоматеріали*

Багато документальних фільмів та подкастів є чудовими прикладами для обговорення, які можна долучити до ширшої версії цього модуля. Оскільки приклади часто мають анекдотичний характер, вони не завжди корисні в контексті поведінкової науки. Однак для розуміння цього модуля можна ознайомитися з такими матеріалами:

- Ponzi Supernova (Фінансова піраміда нового рівня). Епізод з Radiolab, програми Національного громадського радіо. Доступно за посиланням: <http://www.radiolab.org/story/radiolab-presents-ponzi-supernova/>. Цей подкаст містить інтерв'ю із Берні Мейдоффом та є чудовим прикладом етичної обізнаності.
- *Enron: The Smartest Guys in the Room* («Enron»: найрозумніші хлопці в кімнаті). Цей документальний фільм про компанію «Enron» – чудовий приклад того, як створити неетичну організацію. Доступно за посиланням: <http://www.2929productions.com/films/enron/>.
- *Inside Job* (Вчинено власноруч). Чудовий документальний фільм про фінансову кризу 2008–2009 років. Його можна використовувати для обговорення конфліктів інтересів і проблем із фінансовими стимулами, що спонукають до неетичних дій. Наразі його необхідно придбати для перегляду. Інформація за посиланням: <http://www.imdb.com/title/tt1645089/>.

# Рекомендації з розробки окремого курсу

Цей модуль передбачає схему тригодинного заняття, але є можливість його подальшого розширення та перетворення в окремий курс. Обсяг і структура такого курсу визначатимуться конкретними потребами кожного окремого випадку, проте в цьому документі запропоновано рекомендовану структуру.

Заняття	Тема	Короткий опис
1	Етика, за контекстом	Вступ до курсу, у якому порушується питання про те, чи узгоджені три сенси «хорошого життя» поміж собою, або ж вони конкурують один з одним. Чи призводять добрі справи до успіху в бізнесі (чи винагороджує етика?). У першій половині цієї лекції варто надавати докази того, як етика позитивно пов'язана з успіхом у бізнесі в довготерміновій перспективі (не обов'язково в короткотерміновій перспективі). Таке бачення свідчить про те, що основним практичним аргументом на користь етики в бізнесі (та суспільстві) є сталість. Етичні системи існують тривалий час, тоді як неетичні та корумповані системи з різних причин досягають успіху лише в дуже короткі терміни. Друга половина цієї лекції присвячена поданню чотирьох міфів про мораль, вона ознайомлює з концепцією етики як проблеми контексту, а не як проблеми переконань.
2	Етична обізнаність	Необхідно пояснити, як хороші люди можуть робити погані вчинки, коли етика не на першому місці. Один зі шляхів до заохочення етичної поведінки – забезпечити, щоб етичні переконання людей завжди мали значення.
3	Конфліктуючі інтереси	Надається опис психологічних процесів, що виникають у разі конфлікту інтересів. Ці процеси діють за межами свідомої обізнаності, а тому люди не усвідомлюють, як спотворюється їхнє

Заняття	Тема	Короткий опис
		власне судження. Обговорюється дослідження, яке доводить, що розкриття інформації не усуває проблем із конфліктом інтересів. Лише уникнення конфліктів у першу чергу усуває проблеми, які вони викликають.
4	Моральна мужність: висловлення правди перед владою	Чому люди, які є свідками неетичної поведінки, не розповідають про це і не звертають на неї уваги? У цій лекції обговорено психологію викриття та описано, як вона допомагає людям повідомляти про неетичну поведінку, коли вони стають її свідками.
5	Стимули	Узгодження фінансових стимулів з етичними цілями – очевидне та інтуїтивно зрозуміле рішення певної неетичної поведінки, але воно не всеосяжне. Просоціальні стимули також можна залучати в особисте життя людини, в організації та в суспільство для безпосереднього заохочення етичної поведінки. Перевага використання просоціальних стимулів полягає в тому, що вони дуже доступні та на диво ефективні.
6	Влада, статус та етика	Запропоновано опис досліджень поведінкової науки про вплив влади та статусу на етичну поведінку. Усупереч відомій цитаті Джона Дальберга-Актона, влада не розбещує, а радше розкриває мотиви та наміри людини. Однак статус, схоже, віддаляє людей один від одного й тим самим може посилити неетичну поведінку. Увага зосереджена на тому, як захистити організації та суспільства від етичних ризиків, які можуть виникнути через владу й статус.
7	Етичні культури, за замислом	Наведено опис міці впливу соціальних норм на поведінку, із чого випливає, що соціальні норми також є ключовим компонентом етичного життя, організації або суспільства. Етичного налаштування з боку керівництва зовсім не достатньо. Далі на цьому занятті об'єднуються частини курсу, обговорені до цього моменту, задля того, аби сформувані розуміння способів творення етичної організації, із наголосом на

Заняття	Тема	Короткий опис
		ключових важелях зміни поведінки (наймання, просування, винагорода й моніторинг). Студентів просять поміркувати про етичний орієнтир (компанія, яку вони вважають досить етичною), і відбувається обговорення цих прикладів (разом з іншими, які навів викладач).
8	Репутація	Етична поведінка часто винагороджується і карається через репутацію, яку формує людина, організація або суспільство. Ця лекція присвячена тому, як формується репутація, у ній ідеться про мораль як один із двох ключових компонентів, що формують візію репутації, лекція також з'ясовує питання про те, як управляти своєю репутацією в разі морального падіння.
9	Гедоніка	Ця лекція присвячена тому, чи узгоджується добра поведінка (тобто етична) із добрим самопочуттям. Чи узгоджується етичність зі щастям? Наведено опис несподіваних результатів досліджень поведінкової науки про те, що добрі справи заради інших впливають на покращення добробуту значно більше, ніж люди собі уявляють, і пояснено, чому добрі справи можуть призвести до гарного самопочуття (а також визначено, коли добрі справи НЕ можуть призвести до доброго самопочуття). Упродовж заняття можна виконати таку вправу: студенти роблять випадкові добрі вчинки та пишуть листи подяки, щоб випробувати ефект на собі.
10	Цінності, звички та характер	Ключ до формування характеру – поводитись у повсякденному житті відповідно до своїх цінностей. У цій лекції описано, як формувати контексти таким чином, аби вони формували добрі звички, вказано на те, скільки часу це може зайняти, і пояснено, як такий підхід можна використовувати для гартування характеру. Створення стабільного контексту, що заохочує до етичної поведінки, може сформувати більш етичну особистість (або характер).

# Додаток: Опитування для виконання перед заняттям

## Опитування перед заняттям 1: власна поведінка супроти поведінки інших

Питання для цього опитування взято з роботи Кляйна, Надава і Ніколаса Еплі (2016 р.). Maybe holier, but definitely less evil, than you: Bounded self-righteousness in social judgment (Можливо святіший за вас, проте, безумовно, менше зло: обмежена впевненість у своїй правоті в суспільному судженні). *Journal of Personality and Social Psychology*, т. 110, стор. 660–674.

Це опитування стосується різних моделей поведінки, яких можуть дотримуватися люди. Будь ласка, уважно прочитайте інформацію про кожну з цих моделей поведінки, а потім висловіть свою думку про те, із якою імовірністю – великою чи малою – ви будете вдаватися до тієї чи іншої поведінки порівняно зі середньостатистичним студентом у групі.

Скажімо, одним із варіантів поведінки може бути такий: «прибути на заняття вчасно». Ваше завдання – вказати, чи вважаєте ви, що у вас більше шансів прийти на заняття вчасно, аніж у середньостатистичного студента в групі, або ж середньостатистичний студент прибуде вчасно з більшою імовірністю, аніж ви, – такий вибір потрібно здійснити шляхом обведення числа, яке найкраще відповідає вашій оцінці за шкалою нижче.

-3	-2	-1	0	1	2	3
Інші зроблять це з набагато більшою імовірністю, ніж я	Інші зроблять це з більшою імовірністю, ніж я	Інші зроблять це з трохи більшою імовірністю, ніж я	Імовірність однакова	Я зроблю це з трохи більшою імовірністю, ніж інші	Я зроблю це з більшою імовірністю, ніж інші	Я зроблю це з набагато більшою імовірністю, ніж інші

Уважно оцініть кожну з поданих нижче моделей поведінки. На вашу думку, ви зробите це з більшою імовірністю, аніж інші люди, або ж інші люди з більшою імовірністю, аніж ви, зроблять це?

Обведіть число, яке найкраще відповідає вашій оцінці.

Модель поведінки	-3	-2	-1	0	1	2	3
Зупинитися, аби допомогти комусь зі спущеним колесом							
Здати кров, коли вас про це попросили							
Повернути загублений гаманець, який ви знайшли, у поліцію, залишивши велику суму готівки неторканою							
Провести неділю, працюючи волонтером у їдальні для безпритульних							
Сказати професорові, що він поставив вам неправильну оцінку на випускному іспиті, поставивши занадто високий бал							
Повернути 20 доларів, які вам помилково дали із рештою після невеликої покупки							
Купити їжу для безпритульного, який стоїть біля продуктового магазину							
Скористатися можливістю, коли людина не знає цінності продукту, і продати його за завищеною ціною							
Швидко зайняти останнє місце в переповненому автобусі попереду літньої жінки							
Знайти 20 доларів чайових, залишених офіціантові в ресторані, і забрати гроші собі							
Врізатися в припарковану машину та покинути місце події, не залишивши записки							
Обманювати колег, аби підвищити шанси на власне просування кар'єрними сходами							
Запропонувати свою допомогу в майбутньому, знаючи, що ви не збираєтеся виконувати обіцянки, коли настане час							
Зав'язати позашлюбні стосунки							

## Опитування перед заняттям 2: скільки?

Це опитування ґрунтується на експериментах, описаних у таких публікаціях: Хайдт, Джонатан (2012 р.). *The Righteous Mind: Why Good People are Divided by Politics and Religion* (Праведний розум: чому хороші люди виявляються розділеними політикою і релігією). Нью-Йорк: Pantheon Books (див., зокрема, главу 7); Грем, Джессі, Джонатан Хайдт і Брайан А. Носек (2009 р.). Liberals and conservatives rely on different sets of moral foundations (Ліберали та консерватори спираються на різні моральні підвалини). *Journal of Personality and Social Psychology*, т. 96, стор. 1029–1046.

Скільки вам потрібно заплатити за виконання кожної з перелічених нижче дій? Припустімо, що вам будуть платити таємно і що згодом вам не потрібно буде турбуватися про жодні соціальні, юридичні або інші шкідливі наслідки. Дайте відповідь, записавши число від 0 до 4 під кожною дією, де:

0 = 0\$, я б зробив це безплатно

1 = 100\$

2 = 10 000\$

3 = 1 000 000\$

4 = я б не став робити цього за будь-які гроші

Напишіть 0, 1, 2, 3 або 4 поруч із кожною дією, аби вказати, скільки вам потрібно заплатити за виконання кожної дії.

1а. Вставити шпильку у свою долоню.

1б. Вставити шпильку в долоню незнайомої дитини.

	<p>Напишіть 0, 1, 2, 3 або 4 поруч із кожною дією, аби вказати, скільки вам потрібно заплатити за виконання кожної дії.</p>
<p>2а. Прийняти телевізор із плазмовим екраном, який хоче подарувати вам друг. Ви знаєте, що друг отримав телевізор рік тому, коли компанія-виробник помилково відправила його вашому другу безкоштовно.</p>	
<p>2б. Прийняти телевізор із плазмовим екраном, який хоче подарувати вам друг. Ви знаєте, що ваш друг купив телевізор рік тому в злочинця, який украв його в багатій сім'ї.</p>	
	<p>Напишіть 0, 1, 2, 3 або 4 поруч із кожною дією, аби вказати, скільки вам потрібно заплатити за виконання кожної дії.</p>
<p>3а. Сказати будь-що осудливе про вашу країну (що, на вашу думку, є правдою) упродовж анонімного дзвінка на ток-шоу у вашій країні.</p>	



3б. Сказати будь-що осудливе про вашу країну (що, на вашу думку, є правдою) упродовж анонімного дзвінка на ток-шоу в іноземній країні.

Напишіть 0, 1, 2, 3 або 4 поруч із кожною дією, аби вказати, скільки вам потрібно заплатити за виконання кожної дії.

4а. Вдарити друга чоловічої статі по обличчю (із його дозволу) у межах комедійної сценки.

4б. Вдарити батька по обличчю (із його дозволу) у межах комедійної сценки.

Напишіть 0, 1, 2, 3 або 4 поруч із кожною дією, аби вказати, скільки вам потрібно заплатити за виконання кожної дії.

5а. Відвідати коротку авангардну виставу, у якій актори впродовж 30 хвилин поведуться як дурні, зокрема не можуть вирішити прості завдання й постійно падають на сцені.

5б. Відвідати коротку авангардну виставу, у якій актори упродовж 30 хвилин поведуться як тварини, зокрема повзають голими та рохкають, як шимпанзе.

## Опитування перед заняттям 3: Імітація прийняття інвестиційного рішення

Це опитування ґрунтується на експерименті, який описано в роботі Чжан, Тінга, Пінара О. Флетчера, Франчески Джіно й Макса Х. Базермана (2015 р.). Reducing bounded ethicality: How to help individuals notice and avoid unethical behaviour (Усунення меж етичності: як допомогти людям помітити неетичну поведінку та уникнути її). *Organizational Dynamics*, т. 44, № 4, стор. 310–317.

### Опис ролей

Ваша роль у цій імітації – бути інвестиційним радником. Ваша робота як інвестиційного консультанта полягає в управлінні коштами та наданні рекомендацій щодо інвестицій для ваших клієнтів. Наразі ви керуєте портфелем на суму 10 000 000 доларів.

Уявіть, що новий клієнт звернувся до вас за порадою щодо інвестиційного рішення. Ваш клієнт – професіонал, який має великий дохід і який нещодавно отримав бонус у розмірі 75 000 доларів США, який він має намір вкласти в портфель інвестицій на наступні два роки, після чого прибуток буде переведено в готівку. У вашого клієнта зараз немає інвестицій.

Клієнт надіслав вам такого листа: «Я нещодавно одержав 75 000 доларів і за ідеальних обставин хотів би інвестувати в один із чотирьох фондів, які я розглядаю. Мене особливо цікавить компанія «Fortitude Investments», яка демонструє дуже гарні результати та стабільно перевищує ринкові показники. Який фонд ви б порекомендували?»

### Інформація про фонди

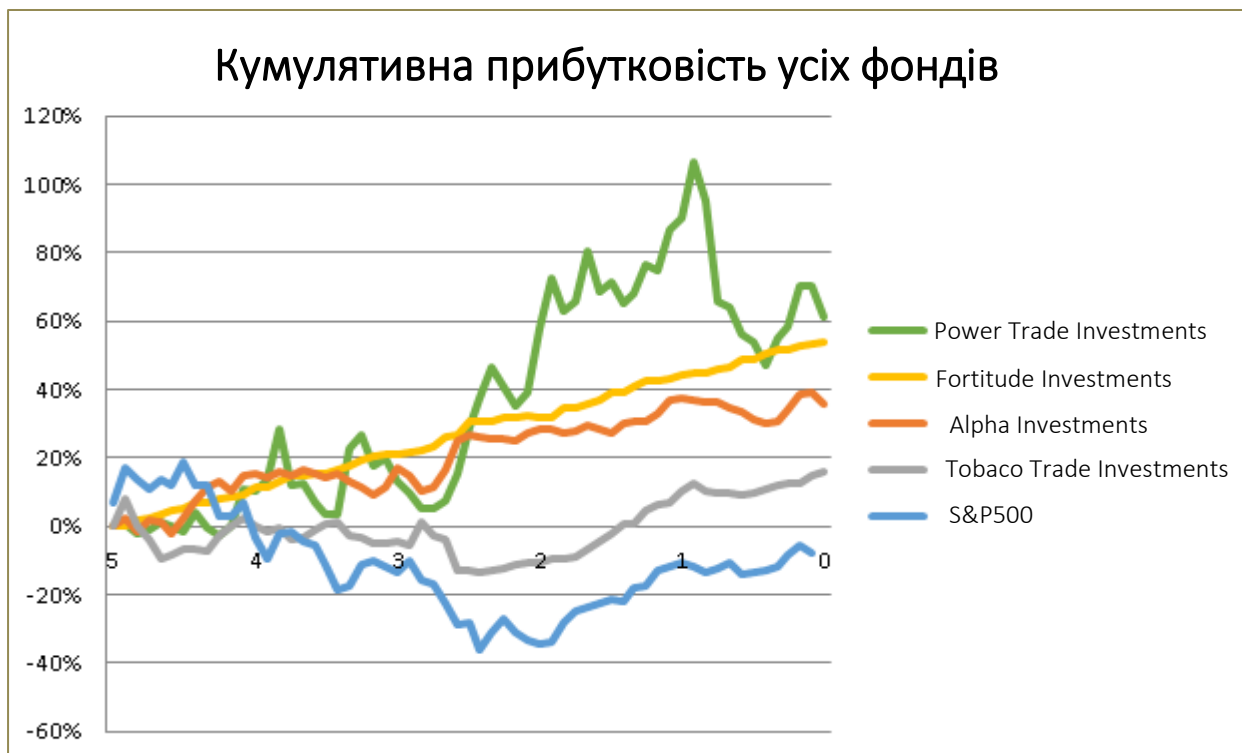
Дані про чотири фонди, які ви розглядаєте для свого клієнта, зображені на поданих далі графіках, до того ж перший графік показує їхню кумулятивну прибутковість. Наведені дані

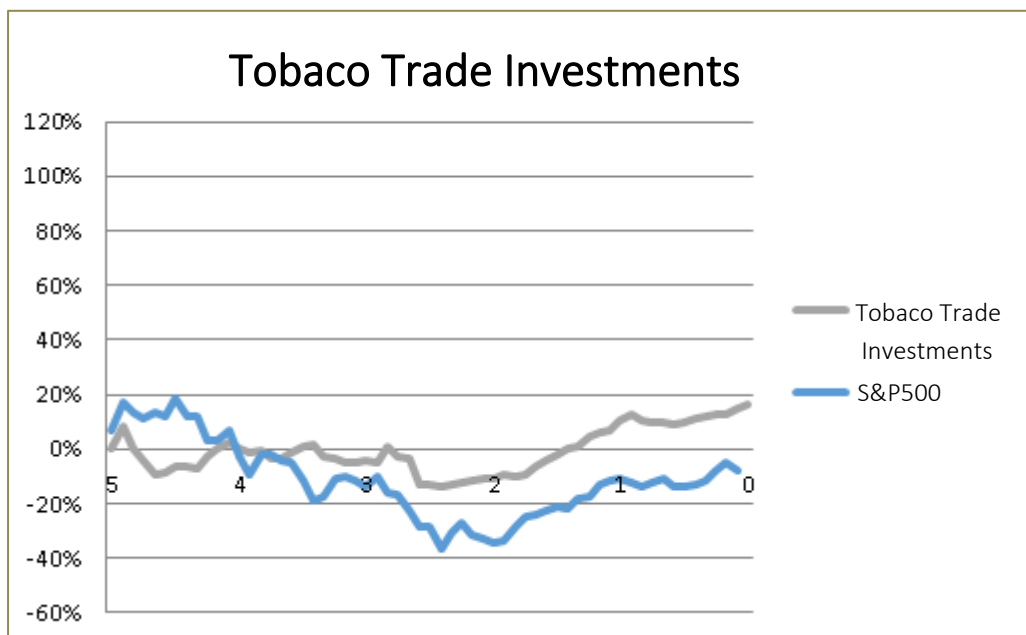
є реальними, хоча назви фондів і дати – вигадані. Після графіків розміщено анкету, яку ви повинні заповнити перед заняттям.

### Визначення термінів

- **S&P 500:** Standard & Poor's 500 – індекс американського фондового ринку, заснований на ринковій капіталізації 500 великих компаній.
- **Річна прибутковість:** процентна зміна вартості фонду протягом року. Скажімо, якщо ви інвестуєте 10 доларів у компанію і через рік ця інвестиція коштуватиме 15 доларів, ваша річна прибутковість складе 50% (тобто  $(15-10)/10$ ).
- **Волатильність:** показник того, наскільки і як швидко вартість інвестиції змінюється упродовж певного проміжку часу, часто використовується як міра ризику.
- **Прибутковість із поправкою на ризик:** показник, який пояснює, скільки ви отримаєте зверху, інвестуючи в S&P 500, з урахуванням суми ризику, пов'язаного з фондом. Що більша прибутковість портфеля з поправкою на ризик, то кращий фонд із погляду суми одержуваного вами прибутку з урахуванням суми ризику, який ви приймаєте, аби отримати цю надлишкову прибутковість.

$$\text{Прибутковість із поправкою на ризик} = \frac{\text{Інвестиції в S\&P 500}}{\text{Волатильність}}$$





Прибутковість з поправкою на ризик\*: 0,42

П'ятирічна кумулятивна прибутковість: 16,02%

Середня щомісячна прибутковість: 0,40%

Волатильність: 2,99%

П'ятирічна кумулятивна прибутковість S&P 500: -7,69%

Середньомісячна прибутковість S&P 500: -0,25%

Волатильність S&P 500: 4,68%

\*З S&P 500 як критерієм для порівняння

#### Розташування офісу:

Наші офіси розташовані за адресою:

Ten Corporate Street,

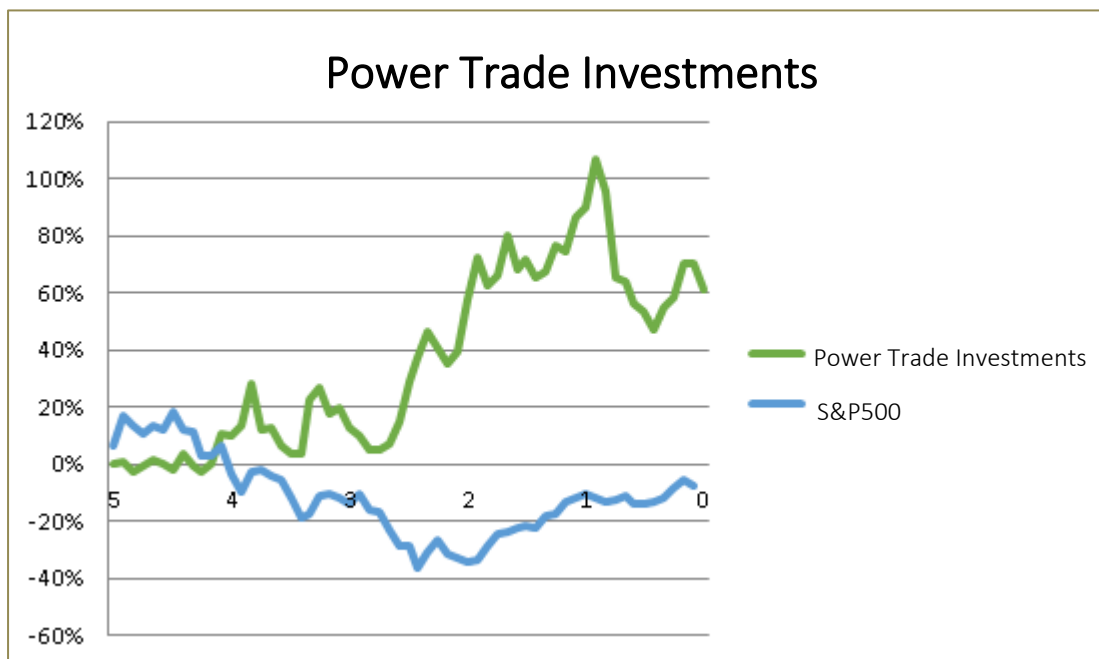
Рай, Нью-Йорк, 10580

**Основні принципи:** забезпечити нашим інвесторам найліпший прибуток із поправкою на ризик у довготерміновій перспективі шляхом надання продуктів із доданою вартістю. Отримуючи прибуток для наших інвесторів, ми забезпечуємо прибуток для всіх наших зацікавлених сторін.

**Інвестиційна стратегія:** Ми створили позиції у компаніях, які працюють у досить хороших секторах, але які були розпродані за останній рік і тепер ними торгують за привабливою ціною. Основний сектор – тютюнова промисловість. Позаяк вони мають позитивний грошовий потік, надійний балансовий звіт, дивіденди виплачуються, ми раді бути інвесторами в такі компанії.

**Як інвесторів залучають до фонду:** наші інвестори зазвичай зв'язуються з брокерами хедж-фондів.

**Інформація про аудит компанії «Tobacco Investments»:** «Tobacco Trade Fund» користується послугами «DP Associates LLP». «DP Associates» – шановна аудиторська фірма, яка займається аудитом клієнтів упродовж 51 року, вона має 48 клієнтів з усіх куточків США.



Прибутковість із поправкою на ризик\*: 0,46

П'ятирічна кумулятивна прибутковість: 61,20%

Середня щомісячна прибутковість: 0,93%

Волатильність: 6,22%

П'ятирічна кумулятивна прибутковість S&P 500: -7,69%

Середньомісячна прибутковість S&P 500: -0,25%

Волатильність S&P 500: 4,68%

#### Розташування офісу:

1 New York Plaza, 54-й поверх,  
Нью-Йорк, Нью-Йорк 10004

**Основні принципи:** наша місія – конкурувати на всіх ринках світу, поєднуючи знання й технології для отримання прибутку та підвищення ефективності ринків; наймати найздібніших людей і навчати їх за найвищими стандартами; а також сприяти відкритості, комунікативності та обміну ідеями.

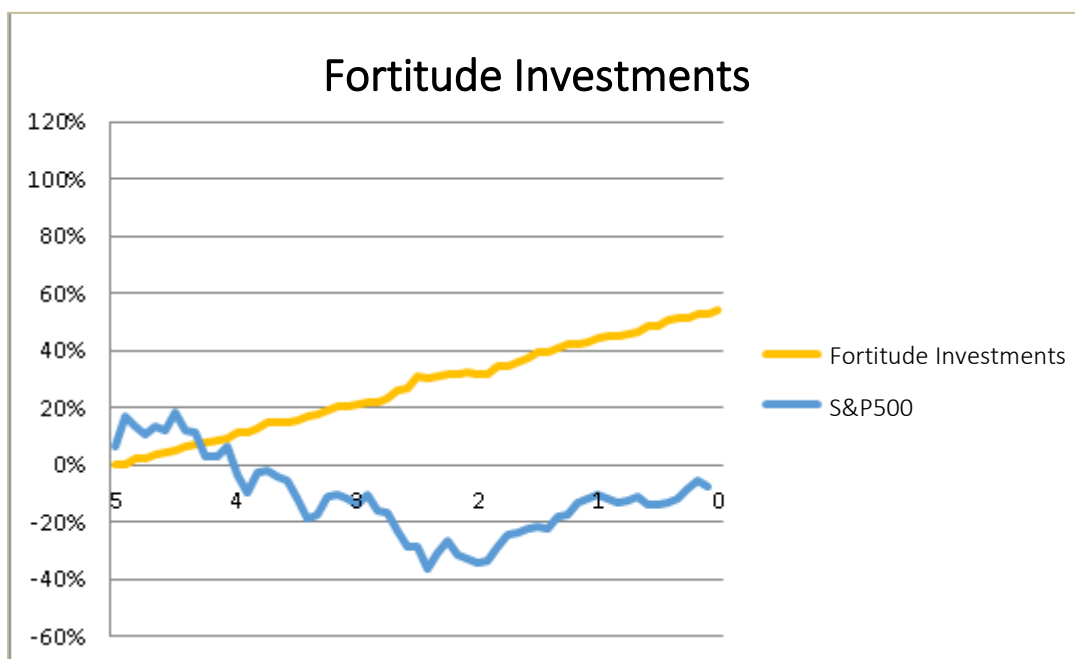
**Інвестиційна стратегія:** наш портфель, що відповідає новітнім тенденціям, складається з більше ніж 200 фондів у різних секторах ринку. Ринки обираються з урахуванням географічного розташування, аби створити збалансований портфель із різними класами активів, водночас основна увага приділяється ліквідності. У разі зміни цільової схильності до ризику проводять перетасування відкритих позицій, аби зберегти рівень торгового ризику.

**Як інвесторів залучають до фонду:**

Інвестори зазвичай знаходять нас через бази даних хедж-фондів, а їх брокери зв'язуються з нашими менеджерами.

**Інформація щодо аудиту «Power Trade Investments»:**

Для цілей аудиту «Power Trade» використовувала аудиторську компанію «P&F Audit». «P&F Audit Company» – міжнародна аудиторська фірма, яка обслуговує 124 клієнти, працює вже 72 роки та має 20 офісів по всьому світу.



Прибутковість із поправкою на ризик\*: 0,75

П'ятирічна кумулятивна прибутковість: 53,81%

Середня щомісячна прибутковість: 0,75%

Волатильність: 0,71%

П'ятирічна кумулятивна прибутковість S&P 500: -7,69%

Середньомісячна прибутковість S&P 500: -0,25%

Волатильність S&P 500: 4,68%

**Розташування офісу:**

523, Park Avenue,  
Нью-Йорк, Нью-Йорк 10022

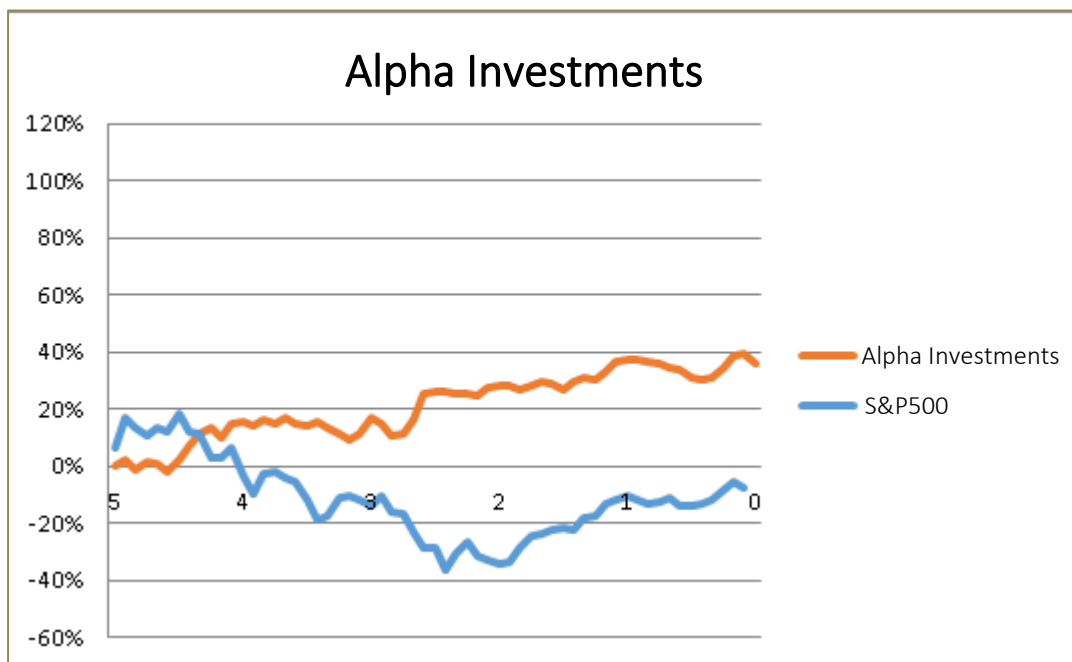
**Основні принципи:** наш успіх заснований на трьох основних ідеях: 1) шукати та наймати найкращих і найталановитіших людей, яких ми можемо знайти; 2) винагороджувати цих людей за заслуги; 3) залишатися на передовій інновацій в інвестуванні.

**Інвестиційна стратегія:** оскільки наша інвестиційна стратегія є приватною, наразі ми не можемо розкривати будь-якої інформації.

**Як залучають інвесторів до фонду:** ми уважно вибираємо інвесторів і стежимо за тим, щоб інвестиції відповідали індивідуальним стратегіям таких інвесторів. А отже, звичайні інвестори, яких ми не знаємо, не можуть інвестувати разом із нами. Однак якщо ви консультант, то ми відкриємо ці інвестиції задля ваших клієнтів, особливо для тих, хто зацікавлений у довготерміновому вкладенні своїх грошей.

**Інформація щодо аудиту «Fortitude Investments»:**

«Fortitude» користується аудиторськими послугами «SA & Associates, CPA». «SA & Associates» була заснована 15 років тому. Головний аудитор раніше був віцепрезидентом «Fortitude Investments».



Прибутковість із поправкою на ризик: 0,54

П'ятирічна кумулятивна прибутковість: 36,81%

Середня щомісячна прибутковість: 0,61%

Волатильність: 2,37%

П'ятирічна кумулятивна прибутковість S&P 500: -7,69%

Середньомісячна прибутковість S&P 500: -0,25%

Волатильність S&P 500: 4,68%

**Розташування офісу:**

400 W, Chicago Ave., Офіс 734

Чикаго, Іллінойс 60654

**Основні принципи:** ми прагнемо забезпечити найліпші інвестиційні результати для наших клієнтів і розробити широкий спектр найкращих інвестиційних продуктів.

**Інвестиційна стратегія:** ми використовуємо стратегії, які хеджують більшу частину ринкових ризиків, відкриваючи компенсаційні позиції, часто з різних цінних паперів одного емітента. Наприклад, ми знаходимо оптимальне поєднання облігацій і капіталу для створення стабільних інвестицій із низьким рівнем ризику.

**Як інвесторів залучають до фонду:** наші інвестори зв'язуються з нами через своїх консультантів із хедж-фондів або через брокерів.

**Інформація щодо аудиту фонду «Alpha Investments»:** Alpha користується аудиторськими послугами «RK Partners CPA Co». «RK Partners» – це аудиторська фірма, яка швидко розвивається та яка почала обслуговувати міжнародних клієнтів 7 років тому і відтоді створила клієнтську базу з 12 фірм у Європі та 30 фірм у США.

## Запитання

1. Який фонд ви б порекомендували своєму клієнтові (обведіть один)?

Tobacco Trade Fund

Power Trade Investments

Fortitude Investments

Alpha Investments

2. Поясніть, чому ви зробили такий вибір для свого клієнта.

---

---

---

---



---

3. Який фонд ви б обрали для свого власного портфеля (обведіть один)?

Tobacco Trade Fund

Power Trade Investments

Fortitude Investments

Alpha Investments

4. Поясніть, чому ви вибрали для себе саме цей фонд.

---

---

---

---

---

5. Оцініть, наскільки підозрілим, на вашу думку, є кожен фонд [1 = зовсім не підозрілий; 7 = надзвичайно підозрілий].

Tobacco Trade Fund	1	2	3	4	5	6	7
Power Trade Investments	1	2	3	4	5	6	7
Fortitude Investments	1	2	3	4	5	6	7
Alpha Investments	1	2	3	4	5	6	7

6. Оцініть, наскільки неетичним, на вашу думку, є кожен із цих фондів: [1 = повністю етичний; 7 = надзвичайно неетичний].

Tobacco Trade Fund	1	2	3	4	5	6	7
Power Trade Investments	1	2	3	4	5	6	7
Fortitude Investments	1	2	3	4	5	6	7
Alpha Investments	1	2	3	4	5	6	7

1. Якщо фонд «Tobacco Trade Investments» здався вам підозрілим або неетичним, вкажіть чому.

---

---

---

---

---

2. Якщо фонд «Power Trade Investments» здавався вам підозрілим або неетичним, вкажіть чому.

---

---

---

---

---

3. Якщо фонд «Fortitude Investments» здавався вам підозрілим або неетичним, вкажіть чому.

---

---

---

---

---

4. Якщо фонд «Alpha Investments» здавався вам підозрілим або неетичним, вкажіть чому.

---

---

---

---

---

Розрив сторінки





# UNODC

United Nations Office on Drugs and Crime

Vienna International Centre, P.O. Box 500, 1400 Vienna, Austria  
Tel.: (+43-1) 26060-0, Fax: (+43-1) 26060-3389, [www.unodc.org](http://www.unodc.org)

