

Robert H. Frank
Success and Luck
*Good Fortune
and the Myth
of Meritocracy*

ОГЛАВЛЕНИЕ

ПРЕДИСЛОВИЕ	11
БЛАГОДАРНОСТИ	19
ГЛАВА 1. ПИШИТЕ О ТОМ, В ЧЕМ РАЗБИРАЕТЕСЬ!	21
ГЛАВА 2. КАК ОБРЕТАЮТ ЗНАЧИМОСТЬ СЛУЧАЙНЫЕ, НА ПЕРВЫЙ ВЗГЛЯД — ЗАУРЯДНЫЕ СОБЫТИЯ	45
ГЛАВА 3. НА РЫНКАХ, ГДЕ «ПОБЕДИТЕЛЬ ПОЛУЧАЕТ ВСЕ», РОЛЬ УДАЧИ МНОГОКРАТНО ВОЗРАСТАЕТ	68
ГЛАВА 4. ПОЧЕМУ ВЕЛИКИЕ ТРИУМФАТОРЫ ПОЧТИ ВСЕГДА — ЕЩЕ И САМЫЕ УДАЧЛИВЫЕ	88
ГЛАВА 5. ПОЧЕМУ СТОЛЬ УСТОЙЧИВЫ ОШИБОЧНЫЕ ПРЕДСТАВЛЕНИЯ ОБ УДАЧЕ И ТАЛАНТЕ	103
ГЛАВА 6. БРЕМЯ ЗАБЛУЖДЕНИЙ	123
ГЛАВА 7. СЧАСТЛИВАЯ ВОЗМОЖНОСТЬ, КОТОРАЯ У НАС ОСТАЕТСЯ	151
ГЛАВА 8. УМЕНИЕ БЫТЬ БЛАГОДАРНЫМ	174
Приложение 1. Подробные результаты численного моделирования (к главе 4)	200
Приложение 2. Часто задаваемые вопросы о прогрессивном налоге на потребление	207

Удача — не тема для разговора в присутствии людей, которые всего добились лишь собственными силами.

Э.Б. Уайт

Пятая песнь философа

Сперматозоидов миллион,
Каждый из них живой,
В катаклизме выжить надеется он,
Но выживет только Ной.

И средь миллиардов покинувших мир
Мог увидеть свет дня
Новый Ньютон, Донн иль Шекспир,
Но свет увидел лишь Я.

Стыдно захватывать так ковчег,
Оставив снаружи других!
Для нас, живущих, лучше для всех,
Чтоб ваш гений тайком затих.

*Олдос Хаксли (1920)**

* Перевод Юрия Таранникова.

Предисловие

НАСКОЛЬКО важна в жизни удача? Мало найдется вопросов, столь отчетливо определяющих водораздел между консерваторами и либералами. Как справедливо отмечают консерваторы, создатели громадных состояний почти всегда чрезвычайно талантливы и трудолюбивы. По столь же обоснованному суждению либералов, аналогичные качества присущи многим другим людям, которые, однако, больших денег никогда не зарабатывают.

Не так давно социологи обнаружили, что случайные события играют в человеческих судьбах гораздо большую роль, чем принято было думать. «Успех и удача» — книга, где я анализирую интригующие (а порой и неожиданные) последствия этого открытия для формирования у людей оптимального понимания роли удачи в жизни человека.

Изначально у книги был рабочий подзаголовок «Личная точка зрения». Я добавил его из опасения, что отдельные — не проявившие достаточного внимания — читатели сочтут эту книгу сборником личных историй, связанных с пережитыми мною случайными событиями. Тем не менее издатели из Princeton University Press отговорили меня от первоначальной идеи. Они отметили, что читатели, увидев подзаголовок, ошибочно примут мою книгу за автобиографию, каковой она, безусловно, не явля-

ется. Скрытое, но обоснованное беспокойство издателей объяснялось тем, что автобиографии людей, не ставших «знаменитостями», большого читательского интереса не вызывают.

Я давно утверждаю, что ныне рыночные системы большинства развитых стран гораздо более меритократичны, чем когда-либо в прошлом. Поэтому в первый момент я без энтузиазма воспринял предложенный издательством другой подзаголовок «Фактор везения и миф меритократии». Эти мои опасения лишь укрепила реакция давнего коллеги, которому я показал макет обложки. «А с чего бы фирмам не нанимать самых квалифицированных специалистов?», — поинтересовался тот. Я заверил скептика, что вместе с ним категорически осуждаю любые проявления кумовства.

Разумеется, на практике ни одна система не является абсолютно меритократической. Однако мое согласие на новый подзаголовок («Фактор везения и миф меритократии») не было связано с беспокойством по поводу устойчивости традиций кумовства или классовых привилегий. Мое согласие объяснялось скорее убежденностью в том, что риторика меритократии содержит в себе громадный общественный вред.

Сам термин «меритократия» был предложен в 1958 г. британским социологом (и впоследствии лордом) Майклом Янгом в его язвительной сатире на британскую образовательную систему. В своей книге «Возникновение меритократии» он писал, что стремление успешных людей к самоутверждению путем приписывания всех своих достижений исключительно собственным усилиям и способностям на деле ведет к ухудшению общей ситуации¹. В газетной колонке от 2001 г., ссылаясь на свою книгу, Майкл Янг отметил, что назначение людей на должность по за-

¹ *Young M. The Rise of the Meritocracy. L.: Transaction, 1994.*

слугам не лишено смысла. Однако, продолжил он, «ситуация меняется на противоположную, когда люди, считающиеся носителями определенных достоинств, образуют новоявленный общественный класс, закрытый для посторонних»². Янг был сильно раздосадован тем, что термин, предложенный им как уничижительный, быстро вошел в обиход в качестве позитивной характеристики.

В обществах, воспевающих меритократический индивидуализм, получателям максимальных доходов редко напоминают о том, что своими успехами они, возможно, обязаны счастливому случаю. Это ведь почти равносильно заявлению о том, что эти люди — не те, за кого себя выдают, что в действительности они не принадлежат к элите. Как мне представляется, меритократическая риторика маскирует тот факт, что мера успеха или провала часто зависит от событий, человеку совершенно не подвластных. Так, в 2012 г. в обращении к выпускникам Принстонского университета Майкл Льюис описал невероятную цепь событий, позволивших ему стать известным и преуспевающим автором:

Однажды на званом ужине меня усадили рядом с супругой руководителя крупного инвестиционного банка с Уолл-стрит. Назывался банк Salomon Brothers. Случилось так, что моя соседка по столу уговорила мужа дать мне работу. Я почти ничего не знал об этом банке, но Salomon Brothers оказался в эпицентре преобразований на Уолл-стрит, сделавших ее тем, за что все мы ее ценим и любим. Попав туда, я был почти случайно назначен на пост, где мог в идеальных условиях наблюдать «нараставшее безумие». Меня сделали банковским экспертом по производным финансовым инструментам. Спустя полтора года Salomon Brothers платил мне сотни тысяч долларов за советы про-

² Young M. Down with Meritocracy // The Guardian. June 28, 2001. <<http://www.theguardian.com/politics/2001/jun/29/comment>>.

фессиональным инвесторам в вопросах приобретения деривативов³.

Опираясь на опыт работы в Salomon Brothers, Льюис написал книгу, ставшую главным бестселлером 1989 г. В ней он рассказал о том, как новая волна финансовых изобретений на Уолл-стрит изменила современный мир:

Книга, которую я написал, называлась «Покер лжецов» и продавалась миллионными тиражами. Мне было 28 лет, в моем активе были карьера, небольшая известность, скромное состояние и новая жизненная стезя. Внезапно меня стали убеждать в том, что я — прирожденный писатель. Это было абсурдом. Я не мог не видеть, что в моей истории решающим был фактор удачи. Каковы были шансы оказаться на ужине рядом с супругой руководителя Salomon Brothers? А шансы попасть в лучшую фирму на Уолл-стрит, чтобы описать эпохальные события с позиции очевидца? А получить должность, где весь банковский бизнес был у меня как на ладони? А счастье иметь родителей, не осудивших меня, но лишь с грустью сказавших: «Делай, что считаешь должным»? Или ощутить чувство долга, которое было привито мне профессором истории искусств в Принстоне? Или, в первую очередь, шанс быть принятым в Принстон?

Это — отнюдь не ложное смирение: в нем есть высший смысл. Мой случай — пример того, что человек всегда рационализирует успех. Людям — особенно успешным — претит мысль о том, что их успех объясняется удачей. С годами приходит преуспеяние, и люди начинают верить в то, что их успех был предопределен. Они не желают признавать, что в их жизни известную роль сыграла случайность.

³ *Lewis M. Don't Eat Fortune's Cookie // Princeton University's 2012 Baccalaureate Remarks.* <<http://www.princeton.edu/main/news/archive/S33/87/54K53/>>.

Ту же тему поднимает в своих колонках обозреватель «New York Times» Николас Кристоф:

Одно из заблуждений, свойственных успешным американцам, — вера в то, что они преуспели лишь благодаря своему уму и трудолюбию. На деле им повезло уже в том, что они родились в американских семьях среднего класса, где их любили, читали им книжки, водили на спортивные тренировки, записывали в библиотеки и занимали уроками музыки. На успех они были запрограммированы уже в утробе матери⁴.

Обратная сторона этого заблуждения, отмечает Кристоф, состоит в том, что люди, не ценящие собственное привилегированное положение, часто не замечают отсутствия привилегий у других представителей рода человеческого:

В результате политический мир заражается духом мелочности или, в лучшем случае, недостатком сочувствия к тем, кто страдает. Этим отчасти объясняется противодействие граждан расширению государственной программы Medicaid, продлению пособий по безработице и повышению минимальной зарплаты с учетом темпов инфляции.

В одной из колонок Кристоф повествует о жизни Рика Гоффа, друга детства из его родного городка в штате Орегон. Когда Гоффу было пять лет, его мать умерла, а отец-алкоголик оставил троих детей на произвол судьбы. Люди, знавшие Гоффа, вспоминают его как верного друга. Рассказывают, что он был «потрясающе умен», но из-за синдрома дефицита внимания в школе учился плохо. Он бросил учебу, не окончив десятого класса, затем работал на лесопилке и в механических мастерских. Со временем

⁴ *Kristof N.* Is a Hard Life Inherited? // New York Times. August 9, 2014. <http://www.nytimes.com/2014/08/10/opinion/sunday/nicholas-kristof-is-a-hard-life-inherited.html?_r=0>.

Рик сделался талантливым художником, расписывавшим автомобили по индивидуальным заказам. Конец карьере положила серьезная травма руки, после чего Рик Гофф, живя на пособие по инвалидности, перебивался случайными заработками. В июле 2015 г. в возрасте 65 лет его постигла безвременная смерть: истратив последние 600 долларов на помощь бывшей супруге, он не смог купить себе необходимого лекарства.

В заключение Кристоф пишет:

Некоторые считают, что залог успеха — это «правильный выбор» и «личная ответственность». Да, все это верно, но жизнь — гораздо сложнее. «Дети богатых родителей нередко делают неудачный выбор, — отмечает [социолог из Стэнфордского университета] Шон Риардон. — Однако неудачные последствия такого выбора им испытывать не приходится»⁵.

Майкл Льюис завершил принстонскую речь описанием психологического эксперимента, проведенного учеными из Калифорнийского университета в Беркли⁶. Исследователи разделили добровольцев-испытуемых на группы по три человека (отдельно мужчины и женщины) и поручили им обсудить непростую этическую проблему (например, как относиться к обману на экзаменах). В каждой группе учеными был произвольно назначен лидер (из членов той же группы). Через 30 минут после начала обсуждения

⁵ *Kristof N. U.S.A., Land of Limitations?* // *New York Times*. August 8, 2015. <<http://www.nytimes.com/2015/08/09/opinion/sunday/nicholas-kristof-usa-land-of-limitations.html>>.

⁶ Этот эксперимент был частью обширной исследовательской работы, темой которой является взаимосвязь между статусом и моралью. См.: *Piff P.K., Stancato D.M. et al. Higher Social Class Predicts Increased Unethical Behavior* // *Proceedings of the National Academy of Sciences*. 2013. Vol. 109. No. 11. P. 4086–4091. <<http://www.pnas.org/content/109/11/4086.full>>.

испытуемым предложили скромное угощение: на блюде каждой группе принесли по четыре пирожных.

Кому же досталось лишнее пирожное? В каждой группе этим человеком оказался ее лидер, хотя, как отмечает Льюис, «таковой не обладал особыми качествами; его выбрали наугад, за полчаса до начала эксперимента. Его статус определялся исключительно удачным стечением обстоятельств. Тем не менее лидер ощущал, что у него есть полное право на дополнительное вознаграждение (пусть на этот раз — лишь в форме лакомства)».

Из этого эксперимента Льюис вывел для своих слушателей следующую мораль:

Каждый из вас, как выпускник Принстона, оказался как бы лидером группы. Ваше «производство» в лидеры не было чистой случайностью, но вам следует осознать его случайный аспект: вы — немногие счастливики. Вам повезло с родителями; повезло со страной, где вы живете; повезло, что есть такое место, как Принстон, куда принимают удачливых людей и где они знакомятся с другими счастливыми. К счастью, вы живете в богатейшем обществе, когда-либо существовавшем на Земле, в период, когда никто не требует от вас жертвовать, во имя чего бы то ни было, личными интересами.

Каждому из вас предложили лишнее пирожное, а в дальнейшем предложат еще больше. Со временем вам покажется, что вы их заслужили и, насколько я могу судить, будете правы. Однако ваша жизнь станет гораздо счастливее, а мир вокруг вас — гораздо светлее, если вы хотя бы сделаете вид, что сами так не считаете.

Разумеется, есть много людей, охотно признающих роль удачи в своем жизненном успехе. Как показывает опыт, такие люди чаще других одобряют государственные инвестиции, позволяющие создать и поддерживать усло-

вия, сделавшие возможным их собственный успех. Кроме того, эти люди значительно счастливее других, как и полагал Льюис. И сам факт благодарности за успех, похоже, содействует их дальнейшему — в том числе и материальному — преуспеянию.

На страницах этой книги я выступаю с достаточно смелыми утверждениями. В частности, что успешные люди склонны недооценивать роль удачи в своем успехе и потому не одобряют государственных инвестиций, которые создают условия для преуспевания каждого из нас, и что относительно простое и ненавязчивое изменение государственной политики могло бы высвободить более чем достаточные ресурсы для устранения существующего дефицита капиталовложений в нашу инфраструктуру.

Мои доводы в пользу этих утверждений покоятся на вполне солидном, непротиворечивом фундаменте. Мои первые рецензенты из Принстонского университета предложили ряд дополнительных тем, по которым я также мог бы высказаться. И хотя многие из них были интересны, ни одна не была существенной для моей аргументации, почему я и отказался от этих рекомендаций. Моей целью с самого начала была такая книга, которая не отняла бы у читателя лишнего времени, так что настоящая публикация — очень щадящая в своей краткости. Я искренне надеюсь, что моя аргументация окажется созвучной вашим настроениям и вы захотите обсудить ее с другими людьми.

Благодарности

СТЕХ пор как я задумал написать эту книгу, свою поддержку и полезные советы мне предлагали многие. Особенно я благодарен моей жене, Эллен МакКоллистер, чья работа в составе муниципального совета Итаки еще раз показала мне — и всему городскому сообществу, — что хорошее управление возможно. В отличие от многих коллег-экономистов я трачу мало времени на доказывание математических теорем, но часто размышляю о жизни реальных людей. Большим преимуществом такого распределения времени стала возможность обсудить многие вопросы с Эллен, чье глубокое знание человеческой психологии оказалось весьма полезным.

Чрезвычайно полезными были советы и других моих собеседников, слишком многочисленных, чтобы можно было их всех упомянуть. Искренне извиняясь перед остальными, я все же выражаю сердечную благодарность за советы и поддержку следующим лицам: Питер Блум, Саммер Браун, Брюс Бьюкенен, участники семинара *CAU*, Филип Кук, Ричард Докинс, Дэвид Де Стено, Ник Эпли, Алиса Фишбейн, Крис Фрэнк, Дэвид Фрэнк, Хейден Фрэнк, Джейсон Фрэнк, Шринагеш Гавернини, Том Гилович, Пайпер Гудив, Джанет Гринфилд, Джон Хайдт, Ори Хеффетц, Юэчжоу Хоу, Грэм Керслик, Кати Местайер, Дэйв Нуссбаум, участники Падуанского семинара в

Нью-Йоркском университете, Сэм Пиццигати, Деннис Реган, участники семинара Фонда Рассела Сейджа, Кирстен Сарачини, Эрик Шенберг, Барри Шварц, Ларри Сейдман, Амит Сингх, Рори Сазерленд, Дэвид Слоун Уилсон, Эндрю Уайли и Кейтлин Залум. Разумеется, никто из них не отвечает за мои возможные ошибки. Кроме того, моей признательности за умелую редакторскую помощь заслуживают Онор Джонс и Кейтлин Кейджеф. И, наконец, я благодарю Питера Доэрти и Сета Дитчика из Princeton University Press за ободрение и поддержку и, прежде всего, за их нерушимую веру в то, что книги людям все еще необходимы.

Глава 1

Пишите о том, в чем разбираетесь!

ПИСАТЕЛЯМ часто советуют «писать о том, в чем они разбираются». Это — одна из причин, по которым несколько лет назад я начал исследовать феномен удачи. Эта тема заинтересовала меня отчасти потому, что в моей жизни случайные события сыграли довольно значительную роль.

Пожалуй, самый экстремальный случай произошел со мной в ноябре 2007 г. В то холодное субботнее утро мы со старым другом и коллегой, психологом Корнеллского университета Томом Гиловичем, играли в спортивном зале в теннис. Позже он вспоминал, что перед началом второго сета мы сели передохнуть и я тогда пожаловался на тошноту. По его словам, уже через несколько секунд я неподвижно лежал на корте.

Пытаясь выяснить, что со мной, Том не обнаружил у меня ни дыхания, ни пульса. Он попросил кого-то вызвать скорую, а сам перевернул меня на спину и начал надавливать на грудную клетку, пытаясь вернуть меня к жизни. Нечто подобное Том видел в кино, но самому оживлять людей не доводилось. Ему показалось, что прошла вечность, прежде чем я наконец начал кашлять. Вскоре появилась скорая помощь.

Станция скорой помощи находилась на другом конце города, более чем в пяти милях от спортивного зала. Как же ухитрились медики так быстро прибыть на место? Дело в том, что за полчаса до того, как со мной случилось несчастье, на другой вызов были отправлены две машины скорой помощи. По чистой случайности вблизи нашего спортивного центра произошли две автокатастрофы. Поскольку в одной из них травмы не были серьезными, один из экипажей смог отъехать на несколько сотен метров, чтобы подобрать и меня. Медики сделали мне дефибрилляцию и быстро увезли в местную больницу. Там меня погрузили на вертолет и переправили в госпиталь Пенсильвании, где утром мне предстояла операция.

Позже врачи объяснили, что на корте у меня произошла внезапная остановка сердца, т.е. клиническая смерть. По их словам, в таких случаях 98% пострадавших гибнет, а из немногих выживших большинство получает тяжелые поражения важнейших функций, включая когнитивные способности. И правда, по словам близких, после операции я, оставаясь на больничной койке, трое суток нес какую-то околесицу. Однако на четвертый день я выписался, обладая почти уже ясным сознанием. Через пару недель, благополучно пройдя кардиологический стресс-тест, я снова играл в теннис с Томом.

Итак, не окажись рядом медиков, я бы не выжил. Кое-кто из друзей решил, что я стал объектом божественного вмешательства. Я с подобным мнением не спорю, однако сам так не думаю. На мой взгляд, то, что я сегодня жив, произошло по чистой случайности. Мне просто дико повезло.

Разумеется, не все случайные события имеют счастливый конец. В связи с этим мне вспомнилась судьба Майка Эдвардса, ставшего невольной жертвой слепого рока. Майк был виолончелистом музыкального коллектива, образовавшего популярную британскую группу Electric Light

Orchestra. Как-то раз (дело было в 2010 г. в английской глубинке) Майк Эдвардс неторопливо ехал по сельской дороге. Вдруг сверху по крутому склону на его машину скатился спрессованный тюк сена (весом в 600 кг). Майк погиб на месте. В тот день он не нарушал ни правил движения, ни законов природы. Люди считали его добрым, порядочным, симпатичным парнем. Точку в его жизни поставил злосчастный тюк сена. Это, безусловно, был типичный *несчастный случай*.

Большинство людей охотно согласятся с тем, что мне повезло — и я выжил, а Эдвардсу не повезло — и он погиб. Однако в других сферах жизни случайность зачастую проявляется гораздо тоньше, что заставляет тех же людей отвергать толкование событий, включающее фактор везения. В частности, многим кажется неубедительной версия, согласно которой успех на рынке может в существенной мере зависеть от удачи.

Несколько лет назад я написал газетную колонку о том, что кажущиеся незначительными случайные события влияют на судьбы людей гораздо весомее, чем полагает большинство из них¹. Это была первая из серии моих статей, постепенно составивших настоящую книгу. Меня удивило обилие негативных отзывов на статью, причем большинство авторов были убеждены, что успех человека объясняется почти исключительно его усилиями и талантом. Да, эти качества действительно важны. Однако поскольку состязания, в ходе которых распределяются крупнейшие общественные призы, носят чрезвычайно конкурентный характер, одних лишь усилий и таланта для обеспечения победы хватает далеко не всегда. Почти в каждом случае для нее требуется изрядная доля удачи.

¹ *Frank R.H. Before Tea, Thank Your Lucky Stars // New York Times. April 26, 2009. <http://www.nytimes.com/2009/04/26/business/economy/26view.html?_r=0>.*

Вскоре после выхода моей статьи меня пригласили выступить на шоу Fox Business News, ведущим которого был Стюарт Варни, большой скептик в отношении «феномена удачи». Я — неисправимый оптимист — согласился участвовать, надеясь, что в моих доводах ведущий и телезрители найдут пищу для размышлений.

Я понадеялся напрасно. С начала и до конца передачи Стюарт Варни не скрывал возмущения². «Профессор, вы даже не представляете, сколь оскорбительным кажется то, что вы написали! Тридцать пять лет назад я приехал в Америку, не имея ничего. И, смею заметить, я “сделал себя сам” своим талантом, трудолюбием и готовностью рисковать. А тут вы пишете в “New York Times”, что это была не более чем удача, — верно ли я вас понял?».

Я попытался объяснить суть моей статьи, что на самом деле я имел в виду следующее. Хотя успех достигается не без таланта и упорного труда, вокруг нас есть множество талантливых и трудолюбивых людей, которые никогда не добьются материального процветания. Однако разгневанный Варни не унимался. С пеной у рта он напустился на меня: «Вы утверждаете, что американская мечта — фантом, что ее не существует!» Я попытался объяснить, что ничего подобного не говорил. Вот как выглядел наш диалог:

Варни: Значит, в том, что я — это я, и что сегодня я занимаю именно это место, мне просто повезло?

Я: Да, это верно! Вам повезло — так же, как и мне!

Варни: Это неслыханно! Знаете ли вы, чем рискует человек, прибывший в США с пустыми руками? А знаете ли вы, как непросто человеку с британским акцентом пре-

² Luck Is the Real Key to Success? // Fox Business News. May 7, 2011. <<http://video.foxbusiness.com/v/3887675/luck-is-the-real-key-to-success/#sp=show-clips>>.

тендовать на работу в американской телевизионной сети? Он — иностранец, то есть чужак! А знаете ли вы, чем рискует человек, чтобы в этих условиях добиться успеха?

И далее в том же духе... Это были мучительные минуты. Только в такси, покинув телестудию, я сообразил, как легко мог бы парировать его гневные филиппики. Это он-то прибыл в Америку с пустыми руками? Бред какой-то! Накануне я прочел, что у Варни имелся диплом Лондонской школы экономики, на американском рынке труда всегда ценившийся высоко.

Варни страдал из-за своего британского акцента? Только не это! Американцы *обожают* этот акцент! В 1970-е годы, когда я только начинал преподавать в Корнеллском университете, его президентом стал британский геолог Фрэнк Х.Т. Родс. Один из друзей поведал мне, что с течением времени особый «оксбриджский» акцент профессора Родса стал гораздо отчетливее, чем был по приезду его в США несколькими десятилетиями ранее. Разумеется, иные акценты являются социально ущербными, и лингвисты обнаружили, что со временем такие акценты нивелируются. Чего вовсе не скажешь о британском акценте!

Варни уверяет, что он рисковал! Даже если бы еще в такси до меня не дошел смысл его слов, то полученные в тот же вечер по электронной почте комментарии не оставили бы меня в неведении. Если человек рискует, то это значит, что успешный результат не гарантирован. Таким образом, если Варни пошел на риск и преуспел, то здесь ему повезло по определению! Жаль, что я не догадался отметить это во время нашего диалога в прямом эфире.

Я всегда жалел, что не умею остроумно реагировать на враждебные выпады, как это делают герои романов Элмора Леонарда. Кстати, это был мой любимый писатель. Вскоре после его смерти (в 2013 г.) журналистка Терри Гросс, работавшая на NPR, показала выдержки из двух

своих ранних интервью с писателем³. Упомянув о сверхъестественном остроумии его персонажей, она спросила Э. Леонарда, способен ли он сам в реальной жизни на столь же быстрые ответные реплики?

Тот ответил отрицательно: «О нет ... никоим образом...». Когда пишешь, пояснил он, все происходит по-другому: «...ты завершаешь сцену репликой, идеальной фразой... над которой можно раздумывать месяцами».

Терри Гросс не отступала. Бывал ли он сам жертвой «остроумия на лестнице», когда нужные ответы приходят в голову слишком поздно? На это, не раздумывая ни секунды, Элмор Леонард выдал следующую историю:

Вот сценка из реальной жизни: горный курорт, дело к вечеру, я сижу на скамейке, едва живой от усталости. Я только что скатился с горы. Вдруг подлетает лыжница, лет двадцати пяти (т.е. лет на 30 меня моложе), и ставит ногу на скамейку. «Даже не знаю, что приятнее, — говорит она, — снять эти чертовы ботинки или с кем-нибудь...». И тут она вставляет словечко, означающее, мягко говоря, «переспать».

Терри Гросс: И тогда вы сказали ей...?

Элмор Леонард: Что я мог сказать? «Эээ...ну... ммм». Это было, наверное, лет пятнадцать назад.

И добавил, что с тех пор безуспешно пытается найти если не остроумный, то хотя бы достойный ответ.

И, тем не менее, в качестве ответа интервьюеру это был превосходный экспромт. Был ли он отрепетирован заранее? Вроде не похоже, и в таком случае Элмор Леонард обладал весьма острым умом и быстрой реакцией. Это — талант, которого мне часто не хватает. В большинстве слу-

³ *Gross T. Fresh Air Remembers the Crime Novelist Elmore Leonard // National Public Radio. August 23, 2013. <<http://www.npr.org/player/v2/media-Player.html?action=1&t=1&islist=false&id=214831379&m=214836712>>.*

чаев, как в диалоге со Стюартом Варни, расплатой бывает лишь мимолетная досада. Однако порой бывает неприятно, а однажды я едва не расстался с жизнью.

Как-то в особо непогожий день я занимался виндсерфингом на озере Каюга. Ветер был крайне переменчивым — мертвый штиль сменялся порывами, скорость которых превышала 65 км в час. Чтобы при сильном ветре удержать мачту с парусом в вертикальном положении, виндсерферы используют специальное приспособление. Это всего лишь спасательный жилет — к нему спереди крепится веревка, противоположный конец которой прикреплен к поверхности доски. (Это позволяет виндсерферу снимать усталость в руках и ногах, поскольку большая часть работы совершается за счет его собственного веса.) После короткого затишья налетел особо сильный порыв, от которого меня буквально «катапультировало» в озеро. В следующее мгновение я был накрыт парусом и слегка оглушен, но сознания все же не потерял. Придя в себя, я попытался освободиться от веревки, чтобы выплыть из-под паруса. Но поскольку мое тело, прежде чем оказаться в воде, сделало несколько оборотов, веревка затянута слишком туго, чтобы я мог освободиться.

Тогда я решил на «план Б»: отжать парус от поверхности воды, чтобы образовалось воздушное пространство, где можно было бы дышать. Это тоже не удалось, и я снова попытался освободиться от веревки. И опять неудача.

Уже в панике и задыхаясь, я предпринял вторую попытку отжать парус, а затем попытался еще раз отцепить веревку. И оба раза неудачно. Надежда угасала — и я еще раз отчаянно надавил на парус. Это последнее усилие увенчалось-таки успехом: воздух со свистом заполнил промежуток между водой и парусом. Несколько мгновений, высунув голову из воды, я глубоко и жадно дышал.

Немного успокоившись, я осознал то, что должен был бы понять сразу: мне не нужно было освобождаться от

веревки. Достаточно было расстегнуть и снять спасательный жилет, после чего я мог бы спокойно выплыть из-под предательского паруса. Что я, конечно, в результате и сделал — но не раньше, чем едва не погиб. Иногда вопрос спасения — не более чем игра слепого случая. В тот день мне повезло: судьба оказалась ко мне благосклонна.

Стюарт Варни и ему подобные утверждают, что люди, составившие громадные состояния, неизменно бывают талантливы, трудолюбивы и социально конструктивны. Это, мягко говоря, преувеличение. Вспомним эстрадных певцов, за немалые деньги поющих «под фанеру», или торговцев деривативами, которые — прежде чем обрушить мировую экономику — успели сказочно обогатиться. Тем не менее большинство из действительно преуспевших в экономике людей — чрезвычайно талантливы и трудолюбивы. В этом Варни, по большей части, совершенно прав.

А как насчет талантливых и трудолюбивых людей, никогда не добивающихся больших материальных успехов? В связи с этим мне вспоминается Бирхаман Рай, парень из небольшого горного племени в Бутане. Он был моим поваром в непальской деревушке, где я когда-то работал в качестве добровольца Корпуса мира. Пожалуй, Бирхаман Рай был самым предприимчивым и талантливым человеком, которого я когда-либо встречал. Он мог соорудить соломенную крышу и починить будильник. Отменный повар, он умел ставить новые подметки и мог подправить стену, замазав трещину раствором из глины, навоза или другого подсобного материала. Он мог мгновенно разделить козлиную тушу, а также умел, не портя отношений с местными жителями, отчаянно торговаться с ними на рынке.

Хотя этого парня не учили ни читать, ни писать, в окружающей жизни не было практической задачи, которую он не сумел бы решить наилучшим образом. Однако скромная плата, которую я мог предложить ему за услуги,

была, пожалуй, высшей точкой его материального преуспеяния. Родись он в США или другой развитой стране, Бирхаман стал бы гораздо более преуспевающим и, возможно, богатым человеком. По оценкам экономиста Бранко Милановича, примерно половина разницы в личных доходах жителей планеты объясняется лишь двумя факторами: страной проживания и структурой распределения доходов в этой стране⁴. Как заметил Наполеон Бонапарт, «способность без наличия возможности не стоит почти ничего».

Однако, даже если талант и упорный труд не гарантируют материального успеха, я думаю, никто из нас не станет спорить, что материальный успех гораздо более вероятен для людей с талантами, высоко ценимыми обществом, а также для тех, кто способен к неустанному труду и сосредоточенным усилиям. Но откуда же берутся такие способности? Этого мы не знаем. Единственное, что можно сказать: они возникают из определенной комбинации генов и условий окружающей среды. Впрочем, и здесь — как предполагают недавние открытия биологов — случайные факторы могут заметно повлиять на результат⁵.

Наше желание (нежелание) утром приступать к работе во многом объясняют (взятые в некоторой пропорции) факторы генетического и экологического характера. Если вы — энергичный человек (каким в большинстве случаев я не являюсь), то вам крупно повезло. Точно так же ваши гены и условия жизни в значительной мере определяют, насколько вы умны. Если вы умны, то успешнее справитесь с задачами, щедро вознаграждаемыми обществом,

⁴ *Milanovic B.* Global Inequality of Opportunity: How Much of Our Income Is Determined by Where We Live? // *Review of Economics and Statistics*. May 2015. Vol. 97. No. 2. P. 452–460.

⁵ См., напр.: *Marcus G. Mice, Men, and Fate* // *New Yorker*. May 13, 2013. <<http://www.newyorker.com/online/blogs/elements/2013/05/of-mice-and-men.html>>.

так что и здесь вам повезло. Как отмечает экономист Алан Крюгер, в США корреляция между доходами родителей и детей составляет значительную величину (0,5) — примерно ту же, что и соотношение между ростом родителей и детей⁶. Поэтому, если вы хотите быть умными и энергичными, то для вас лучшее решение — выбрать правильных родителей. Однако, если у вас имеются желаемые качества, то на каком основании вы претендуете на признание личных заслуг? Не вы выбирали себе родителей, и не вы создавали условия, в которых воспитывались. Просто вам со всем этим крупно повезло.

Многие из нас ленивы, ограничены в умственных способностях и других свойствах, высоко ценимых на рынке труда. А поскольку большинство из нас живет в конкурентной среде, можно сказать, что подобным людям не повезло.

Даже если бы для гарантии материального успеха было достаточно таланта и трудолюбия (которых всегда не хватает), то и здесь важной частью истории был бы фактор везения. Люди, обладающие талантом и склонностью к упорному труду, являются примером чрезвычайно удачной комбинации необходимых для этого факторов.

Впрочем, моя цель — не в том, чтобы объяснять различия в личных человеческих качествах. Вместо этого я хотел бы рассказать о недавних открытиях, касающихся влияния случайных событий и условий жизни на судьбы отдельных людей — влияния, не зависящего от их персональных достоинств и недостатков.

Тот факт, что я дважды избежал гибели, сам по себе, очевидно, не делает меня экспертом в области везения.

⁶ *Krueger A.* The Rise and Consequences of Income Inequality in the United States. Remarks prepared for delivery at the Center for American Progress. January 12, 2012. <<https://mileskorak.files.wordpress.com/2012/01/34af5d01.pdf>>.

Однако это внушило мне интерес к теме и побудило узнать о ней гораздо больше, чем можно было бы ожидать. Кроме того, исследовать роль случайных событий в становлении успешных карьер меня побудил мой личный опыт, касающийся влияния подобных факторов на рынок труда.

Влияние кажущихся незначительными случайных событий зачастую бывает довольно глубоким. Является ли уникальным произведением «Мона Лиза»? Является ли уникальной личностью Ким Кардашьян? Обе они знамениты, но порой известность тех или иных персон объясняется самим фактом их принадлежности к миру знаменитостей. Пытаясь объяснить этот феномен, мы тщательно изучаем их личные достоинства, но в реальности эти персонажи бывают порой не более уникальными, чем многие их «соперники по подиуму», притом гораздо менее известные.

Далее я расскажу, как успех зачастую объясняется циклами положительной обратной связи, превращающими мелкие исходные вариации в громадные различия конечных результатов. Кроме того, я приведу ряд примеров, когда самые впечатляющие истории успеха могли с легкостью обернуться прямо противоположным результатом.

Разумеется, случайные события всегда были значимыми, но в последние десятилетия они стали в какой-то мере еще более важными. Одной из причин этого явилось распространение и усиление феномена, который мы — экономист Филип Кук и я — назвали «рынками, где победитель получает все» (winner-take-all markets)⁷. Эти рынки возникают там, где технология позволяет наиболее талантливым людям, занятым в той или иной сфере деятельности, расширить свою аудиторию. Например, когда-то

⁷ Frank R.H., Cook P.J. The Winner-Take-All Society. N. Y.: Free Press, 1995.

услуги налогового консалтинга были, как правило, занятием локального масштаба. Лучшие бухгалтеры города обслуживали крупнейших клиентов, следующие по уровню квалификации — клиентов средней величины, и т.д. Однако появление интуитивно понятного программного обеспечения по расчету и оптимизации налогов превратило этот рынок в площадку, где наиболее квалифицированные специалисты могут обслуживать практически всех.

В первые годы за преобладание на рынке боролось множество конкурирующих программ по расчету налогов. Однако стоило рецензентам достичь консенсуса относительно того, какие из программ являются лучшими, как все остальные программы стали излишними, поскольку копирование лучших программ не стоило практически ничего. Почти весь этот рынок заняла программа Turbo Tax Intuit. Ее разработчики сказочно обогатились, тогда как всем тем, чьи программы были почти так же хороши, пришлось выйти из бизнеса. На таких рынках разница в качестве первого и второго по рангу продукта зачастую бывает едва заметна, тогда как разница в размере вознаграждения может оказаться громадной.

Технология создает аналогичные «рынки, где победитель получает все» во многих других сферах, таких как медицина, спорт, журналистика, розничная торговля, материальное производство и даже научная деятельность. В этих и многих других областях новые методы производства и коммуникации усилили эффект случайных событий, значительно увеличив разницу между победителями и проигравшими. Одно дело — считать, что человек, который оказался на один процент трудолюбивее или талантливее остальных, заслуживает на один процент большего вознаграждения. И другое дело — признать, что значимость удачи вырастает до небес, когда небольшие различия в эффективности исполнения оборачиваются тысячекратной разницей в размерах вознаграждения.

Кроме того, распространение «рынков, где победитель получает все» усилило значимость фактора удачи еще одним способом. Почти во всех случаях громадные вознаграждения, достающиеся горстке победителей на этих рынках, привлекают туда огромное число конкурентов. И чем шире круг соперников, тем значимее фактор удачи.

Рассмотрим полностью меритократический конкурс, т.е. оцениваемый только по объективным критериям исполнения. Предположим, что место каждого из участников на 98% определяется величиной таланта и трудолюбия и всего на 2% — фактором удачи. Учитывая эту пропорцию, мы понимаем, что никто из них не может выиграть, не будучи одновременно талантливым и трудолюбивым. Возможно, не столь очевидно другое — то, что победитель, вероятно, окажется также одним из наиболее удачливых участников. Удача в таких конкурсах особенно важна потому, что победа требует почти идеального сочетания всех значимых факторов. Неизбежно появление многих соперников, чьи таланты и трудолюбие близки к максимально возможному уровню, причем хотя бы некоторым из них должно еще и повезти. Таким образом, даже если удача оказывает незначительное влияние на качество исполнения, то самые талантливые и трудолюбивые конкурсанты, как правило, вынуждены уступить тем, кто почти столь же талантлив и трудолюбив, но гораздо более удачлив. При тысячекратном моделировании результатов подобного конкурса, как мы увидим, в числе его счастливых победителей обладателями наивысшего мастерства и трудолюбия окажется лишь незначительное меньшинство участников.

Почему многие из нас, вопреки убедительным свидетельствам, преуменьшают важность фактора удачи? Эта тенденция частью объясняется тем, что преуспевшие люди, акцентируя таланты и трудолюбие в ущерб прочим обстоятельствам, еще раз утверждают в своих правах на заработанные деньги. Впрочем, я проанализирую и дру-

гую возможность: отрицая значимость удачи, люди надеются превозмочь многочисленные препятствия, почти всегда стоящие на пути к успеху.

Возможно, основным препятствием является то, что большинству из нас сложнее мобилизовать усилия, если итоговое вознаграждение либо слабо обозначено, либо отложено во времени. Сюжеты, подчеркивающие важность удачи, акцентируют тот факт, что сегодняшние — пусть даже максимальные — усилия не гарантируют завтрашнего успеха, и это побуждает маловеров, сомневающихся в победе, сложить руки и ждать у моря погоды.

Другой любопытный аспект человеческой природы предполагает второй способ, которым ложные убеждения позволяют человеку справиться с силами. Как показывают опросы, большинство из нас относят себя к верхней половине любого распределения талантов, что подразумевает наличие нереалистичного оптимизма по поводу наших шансов на победу в любом потенциальном конкурсе. Таким образом, более реалистичный взгляд может ослабить наши усилия, заставляя многих заключить, что шансы на победу — ниже, чем мы предполагали.

Короче говоря, людям, полагающим, что успех зависит лишь от таланта и трудолюбия, и преувеличивающим меру своей одаренности, гораздо легче мобилизовать силы для победы. Если это так, то ложные убеждения — как ни парадоксально — могут порой оказаться конструктивными.

Однако недооценка роли внешних факторов в отдельных историях успеха чревата значительными издержками. Например, она побуждает нас состязаться в сферах, где мы лишены реальных шансов на победу. Еще тревожнее то, что успешные люди менее склонны одобрять инвестиции в инфраструктуру, способствующую материальному процветанию общества в целом.

Уоррен Баффет однажды заметил: «Сегодня ты прохладяешься в тени, потому что в прошлом кто-то поса-

дил дерево». В том же духе рассуждала Элизабет Уоррен, сенатор от штата Массачусетс. В ходе предвыборной кампании 2012 г. она напомнила о том, что американцам действительно повезло родиться в богатой стране с развитой правовой, образовательной и прочей социальной инфраструктурой. Вот что она сказала:

В этой стране нет никого, кто разбогател бы собственными силами. Ты построил фабрику — ну и молодец... Ты доставил товары на рынок по дороге, которую строило все общество. Ты нанял работников, за обучение которых платили все мы вместе. Безопасность на твоей фабрике обеспечивают полиция и пожарные, которых финансируют налогоплательщики... Ты создал предприятие, приносящее хорошую прибыль — Бог в помощь, оставь себе все, что тебе причитается. Однако «общественный договор» состоит в том, что часть прибыли ты вкладываешь в следующее поколение, которое будет жить в этой стране после тебя⁸.

Видеоролик на YouTube с ее выступлением быстро распространился в социальных сетях, и многие комментаторы заклеили Элизабет Уоррен за нежелание признать большинство предпринимателей творцами своего собственного успеха.

Впрочем, по здравому размышлению, трудно оспорить ее мнение о том, что родиться в благополучной стране — уже большая удача⁹. Еще важнее то, что такого рода удача в значительной мере поддается контролю со стороны общества. Однако подобный контроль требует вложения крупных инвестиций, что во многих странах в последнее время поддерживается неохотно.

⁸ Elizabeth Warren's 2012 campaign speech on debt crisis, fair taxation. <<http://elizabethwarrenwiki.org/factory-owner-speech/>>.

⁹ См.: Pritchett L. Let Their People Come: Breaking the Gridlock on Global Labor Mobility. Cambridge, MA: Center for Global Development, 2006.

В наши дни призывы к увеличению государственных инвестиций редко встречают понимание в обществе, ибо люди не видят реальных политических способов привлечения необходимых средств. Однако мобилизовать нужные ресурсы в действительности гораздо проще, чем полагает большинство из нас. Самой веской причиной для написания этой книги стала моя уверенность в том, что мы не пользуемся возможностью, которую я называю «матерью любых потенциальных успехов». Речь о том, что простые изменения в налоговой политике могли бы улучшить структуру наших расходов, позволив ежегодно избегать напрасных трат на многие триллионы долларов. Использовать такую возможность нам помогло бы лучшее понимание связи между успехом и удачей.

То, что такая возможность остается потенциальной, объясняется непониманием того, насколько серьезно наш выбор определяется имеющейся у общества «системой координат». Например, какой величины должен быть дом, в котором вы живете? Сколько нужно потратить на свадьбу? Хотя это выглядит крайне абсурдно, ортодоксальные экономические теории утверждают, что наши решения абсолютно не зависят от социального контекста. Между тем имеющиеся данные говорят о том, что человек не способен рассуждать о таких вопросах без соответствующей «системы координат».

Мало кто из специалистов по поведенческим наукам станет отрицать, что наши представления о собственных нуждах формируются нашим окружением. Однако глубокие выводы из этого простого факта в значительной мере проигнорированы экономистами и пока еще слабо изучены специалистами по поведенческим наукам в смежных областях. Если эти выводы очевиднее для меня, то лишь потому, что я — прожив два года в одной из беднейших стран мира, — заинтересовался и десятки лет серьезно изучал «эффекты фрейминга» (framing effects).

Следуя принципу «писать о том, в чем разбираешься», я напомним главный урок моего пребывания в Непале. Он состоял в том, что намного более низкие материальные стандарты практически не повлияли на мое привычное восприятие повседневной жизни. Например, утверждая, что крошечный дом без водопровода и электричества — немыслимый для американского среднего класса — казался мне вполне удовлетворительным в Непале, я пишу лишь о том, что прочувствовал на личном опыте.

Я не собираюсь романтизировать нищету. С ростом национального дохода в жизни людей происходит много позитивного, не в последнюю очередь — снижение детской смертности. Воздух и вода становятся чище, школы — лучше, дороги — безопаснее. Единственное, что я хочу сказать: нормы, определяющие степень «достаточности» во многих сферах потребления, довольно эластичны. Если все вокруг начинают тратить меньше, то и потребительские стандарты меняются соответствующим образом.

Богатые американцы возводят громадные особняки лишь потому, что в последние годы присвоили большую часть прироста национального дохода. Однако ничто не свидетельствует о том, что по достижении определенного размера громадные особняки делают их обитателей счастливее. После того как в обществе достигнут известный уровень комфорта, дальнейшее расширение площади жилища лишь сдвигает всю «систему координат» в сторону повышения критериев достаточности. Точно так же тот факт, что сегодня американское бракосочетание обходится в среднем более чем в 30 тыс. долл. (т.е. почти втрое дороже, чем в 1980-е годы), по-видимому, не делает современных молодоженов счастливее¹⁰. Напротив, соглас-

¹⁰ The Knot, the #1 Wedding Site, Releases 2014 Real Weddings Study Statistics // Market Watch. March 12, 2015. <<http://www.marketwatch.com/story/the-knot-the-1-wedding-site-releases-2014-real-weddings-study-statistics-2015-03-12>>.

но недавнему исследованию, этот факт впоследствии делает супругов более склонными к разводу¹¹. Например, по оценкам экономистов Эндрю Фрэнсиса и Хьюго Миллона, у семейных пар, потративших на свадьбу свыше 20 тыс. долл., вероятность развода в любом году на 12% больше, чем у пар, потративших от 5 до 10 тыс. долл.

Эффекты фрейминга ведут к неразумным тратам еще одним способом — формируя предубеждение в пользу частного потребления и в ущерб государственным инвестициям. Основная мысль автора в связи с этим станет понятнее на простом примере, касающемся автомобилей и автомагистралей.

Все согласны с тем, что без дорог автомобили бесполезны, как и дороги без автомобилей. Труднее определить оптимальное сочетание того и другого. Однако нетрудно понять, что сегодняшнее их сочетание в США далеко не оптимально (по крайней мере с позиции владельцев дорогих автомобилей). Поставим мысленный эксперимент: что предпочтет состоятельный автолюбитель: прокатиться на Porsche 911 Turbo (стоимостью 150 тыс. долл.) по ровной, ухоженной автостраде — или на Ferrari F12 Berlinetta (ценой 333 тыс. долл.) по шоссе, испещренному глубокими выбоинами?

Несложный вопрос. Хотя отдельные фанаты-автолюбители могут и поспорить, мы будем исходить из того, что при наличии хороших дорог предпочтительным автомобилем окажется Ferrari. Однако он будет ненамного лучше, чем Porsche стоимостью 150 тыс. долл., поскольку тот уже имеет большинство конструктивных особенностей, определяющих высокие потребительские свойства автомоби-

¹¹ *Francis A.M., Mialon H.M.* A Diamond Is Forever and Other Fairy Tales: The Relationship between Wedding Expenses and Marriage Duration // Social Science Research Network. <http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2501480>.



Porsche 911 Turbo, 150 тыс. долл.

Ferrari F12 Berlinetta, 333 тыс. долл.

ля. Экономический закон убывающей полезности (в данном случае — вложений в автомобиль) действует здесь с удвоенной силой. Он напоминает о том, что после определенного момента стоимость дальнейшего повышения качества товара возрастает экспоненциально. Так что, если Ferrari и обладает преимуществом, то весьма небольшим. Кто после этого станет всерьез доказывать, что ему приятнее трястись на Ferrari по ухабистой дороге, чем нестись на Porsche по ухоженной автостраде?

Тем не менее богатейшие граждане Соединенных Штатов на деле предпочитают такое сочетание частных и общественных инвестиций, которое обещает им скорее езду на Ferrari по выбоинам, чем на Porsche по ровному асфальту. Это озадачивает, поскольку второе сочетание достижимо при гораздо меньших суммарных расходах. Это искаженное видение предмета объясняется следующим. Ситуация, когда расходы на автомобиль сокращает один человек, сильно отличается от ситуации, когда это делают все вокруг. В первом случае покупатель более дешевого автомобиля ощущает некоторую свою ущербность. Во втором случае, когда расходы сокращает каждый, «це-

новая система координат» изменяется, тогда как мера самоуважения в сознании автовладельца остается прежней.

Парадоксально, но многие сообщества находятся в выгодном положении именно потому, что их нынешние модели потребления столь расточительны. В этом смысле им повезло уже в том, что само наличие неоправданных расходов подразумевает возможность, не жертвуя многим, поднять благосостояние каждого члена общества.

С экономической точки зрения система является расточительной, если ее можно перестроить так, чтобы люди легче достигали целей, не требуя от окружающих дополнительных жертв (в виде экономии средств). Как может разумный человек противиться подобной трансформации?

В принципе, трудно представить себе более доступную политическую цель, чем согласование предложений по устранению лишних трат. Действительно, это — простая задача, но лежащая в ее основе идея, по-видимому, пока не получила широкого распространения. Экономисты, описывая всю совокупность доступных нам ресурсов, часто используют понятие «экономический пирог». Поэтому можно сказать, что любые меры по сокращению неразумных расходов ведут к увеличению размеров экономического пирога.

Элементарная геометрия показывает, что с увеличением «экономического пирога» появляется возможность разделить его так, чтобы каждый из нас получил более крупный кусок, чем раньше. Иначе говоря, устранение лишних трат всегда способствует более полному достижению наших целей. Рост благосостояния наступает для всех — как для богатых, так и для бедных. Жизнь улучшается как для либералов, так и для консерваторов. Богаче становятся все граждане — как белые, так и цветные.

Описываемые мною стимулы, приведшие наше общество к расточительности, не являются ни сложными, ни таинственными. Я утверждаю: как только мы поймем эти стимулы, модифицировать их будет довольно просто.

Если коротко, то у нас есть прекрасный шанс. С помощью простых изменений налоговой политики мы могли бы дополнительно направить триллионы долларов инвестиций в отчаянно нуждающуюся в них государственную инфраструктуру, не требуя ни от кого болезненных экономических жертв. На первый взгляд, это мое утверждение выглядит нелепым. Однако вы удивитесь, когда увидите, что оно опирается на ряд внутренне непротиворечивых простых предпосылок.

Вместе с тем это не значит, что практическое осуществление необходимых изменений окажется легким делом. Предоставленный нам шанс не получится использовать, действуя в одиночку. Нам нужно действовать сообща. Это — вызов, поскольку политический климат сегодня поляризован больше, чем когда-либо в новейшей истории. Есть опасение, что предложения по восстановлению разрушающейся инфраструктуры встретят сильное сопротивление даже со стороны тех, кто, в принципе, осознает необходимость подобных действий.

Отчасти это сопротивление порождено опытом, заставляющим многих из нас сомневаться в эффективности правительства. Возможно, нагляднейшей метафорой неэффективного управления является Департамент по регистрации транспортных средств (Department of Motor Vehicles, DMV): высокомерие его сотрудников и длительные сроки ожидания давно уже стали «притчей во языцех». Вот как описывает визит в местный офис DMV блогер из Огайо, недавно переехавший в этот штат:

Это было старое небольшое кирпичное здание, где располагалась единственная служащая. Войдя туда и не застав других посетителей, я проигнорировал табло с указанием «возьмите номер» и сразу же направился к стойке. Женщина, строго взглянув на меня, сказала: «ВОЗЬМИТЕ НОМЕР». Дивясь абсурду, я усмехнулся, но взял пластиковый номерок и сел на деревянную скамью. В помещении

нас было двое — я и она. Стоило мне присесть, как она объявила: «НОМЕР ОДИН!». «ЗДЕСЬ!» — откликнулся я, вернул номерок на место и вновь подошел к стойке¹².

Не секрет, что подобный опыт зачастую порождает негативное мнение о правительстве, но факт остается фактом: ни одно общество не может процветать без эффективных инструментов коллективного действия его граждан. Если бы не правительство, как бы мы защищали свою жизнь или право собственности, справлялись с загрязнением окружающей среды или поддерживали социальную инфраструктуру? Кстати, без последней мы бы не узнали, как нам повезло родиться в Соединенных Штатах, а не в другой — бедной и слаборазвитой стране!

Итак, без правительства не обойтись, поэтому стоит подумать о том, как его улучшить. В конце концов, одни страны располагают более эффективным правительством, чем другие; некоторые государственные учреждения функционируют гораздо лучше остальных.

Возможность повышения эффективности правительственных учреждений ярко демонстрирует поразительный контраст между отделением DMV, каким оно было в 1970-е годы, когда я переехал в Итаку, — и тем, каким оно стало сегодня. Ранняя версия DMV отличалась тем же бюрократизмом, что описывается у блогера из Огайо, зато нынешнее состояние этого учреждения — совсем иное.

Пару лет назад я хотел продать машину иногороднему покупателю, который заявил, что был бы рад совершить покупку, но не в восторге от необходимости посетить местное отделение DMV. Я настоятельно рекомендовал ему зарегистрировать машину в Итаке и пообещал, что здесь его ждет приятный сюрприз. Он неохотно согла-

¹² Share Your DMV Horror Stories. <<http://www.early-retirement.org/forums/f27/share-your-dmv-horror-stories-27324-2.html>>.

сился, но через четверть часа, к его изумлению, дело было сделано — и мы покинули контору, держа в руках готовые номера. Операция прошла бы еще быстрее, не допусти он ряда ошибок при заполнении бумаг, исправить которые ему с готовностью помогла улыбчивая сотрудница.

Чем было вызвано такое превращение? Желая узнать причину, я обратился к Авроре Валенти, которая руководила отделением DMV в нашем округе Томпкинс свыше двух десятилетий, пока недавно не вышла на пенсию. Она рассказала, что, вступив когда-то в эту должность, нашла моральный дух сотрудников невысоким, а жалобы клиентов — многочисленными и обоснованными.

Одной из проблем было то, что клиентам приходилось стоять в длинной очереди на регистрацию документа, а затем еще раз — чтобы заплатить сборы. Г-жа Валенти решила эту проблему, убедив вышестоящих чиновников в Олбани поставить терминалы, способные решать обе эти задачи. Теперь посетители стоят лишь в одной очереди.

Второй важной инициативой стала организация психологической подготовки сотрудников. Г-жа Валенти сказала им: «Большинству клиентов легче к стоматологу сходить, чем к нам в отделение DMV, — весьма печальный факт, как для них, так и для нас». Она задалась целью подготовить расторопных и жизнерадостных работников, способных убедить клиентов в том, что любые проблемы будут разрешены быстро и качественно.

Перемены оказались разительными, нынешний моральный дух персонала заметно укрепился. Когда я пояснил обслуживавшей нас сотруднице, почему предпочел оформить документ в ее офисе, та засияла от гордости и призналась, что она и ее коллеги по-настоящему дорожат своей работой.

Еще один аргумент в пользу возможности хорошего правительства — ежегодные опросы, которые проводит базирующаяся в Берлине некоммерческая организация

Transparency International. По итогам опросов в топ-листе стран, граждане которых высоко оценивают деятельность своих правительств, постоянно оказываются одни и те же государства — Новая Зеландия, Нидерланды, Швейцария, Канада, Скандинавские страны и ряд других. В этих странах почти никто из граждан не считает своих чиновников коррупционерами; большинство налогоплательщиков удовлетворены качеством предоставляемых им государственных услуг.

Подчеркивая возможность эффективного правительства, я призываю скептиков без предвзятости отнестись к моим словам о том, что мы способны оставить нашим детям более благополучное общество. Чтобы достичь этой цели, нам нужны весьма умеренные шаги, не требующие увеличения бюрократии. Однако эти шаги едва ли будут предприняты, если в их эффективности усомнятся слишком многие наши сограждане.