

Оглавление



Отзывы	2
Предисловие ко второму изданию Барри Шварц	9
Пролог. ПАРАДОКС ВЫБОРА: ДОРОЖНАЯ КАРТА	18

Часть I. Когда мы выбираем

Глава 1. ЗА ПОКУПКАМИ	27
Глава 2. НОВЫЕ ОБЛАСТИ ВЫБОРА	44

Часть II. Как мы выбираем

Глава 3. РЕШЕНИЕ И ВЫБОР	73
Глава 4. КОГДА ПОДОЙДЕТ ТОЛЬКО ЛУЧШЕЕ	106

Часть III. Почему мы страдаем

Глава 5. ВЫБОР И СЧАСТЬЕ	133
Глава 6. УПУЩЕННЫЕ ВОЗМОЖНОСТИ	155
Глава 7. «ЕСЛИ БЫ...»: ПРОБЛЕМА СОЖАЛЕНИЙ	190
Глава 8. ПОЧЕМУ РЕШЕНИЯ РАЗОЧАРОВЫВАЮТ: ВОПРОС АДАПТАЦИИ	212

8 / *Парадокс выбора*

Глава 9. ПОЧЕМУ СРАВНЕНИЕ ВСЕМУ ВРЕДИТ 227

Глава 10. КТО ВИНОВАТ? 250

Часть IV. Что можем сделать мы

Глава 11. КАК РАСПОРЯЖАТЬСЯ ВОЗМОЖНОСТЬЮ
ВЫБИРАТЬ 271

Благодарности 289

Полезные ссылки и примечания 292

Алфавитный указатель 314

Предисловие ко второму изданию от Барри Шварца



У АМЕРИКАНЦЕВ ЕСТЬ МАССА УБЕЖДЕНИЙ, НАСТОЛЬКО ПРОЧНО вплетенных в мировоззрение, что мы даже не осознаем, как они влияют на нашу жизнь. Их можно выразить в форме своеобразного силлогизма:

Чем более свободны люди, тем больше у них благополучия.

Чем больше у людей возможность выбора, тем больше у них свободы.

Следовательно, чем больше выбора у людей — тем больше у них благополучия.

Сложно оспорить любое из этих утверждений. Для большей части американцев свобода — высшее благо. Чем ее больше, тем лучше их жизнь и тем выше качество жизни всего общества. Когда государство пытается ограничить наши свободы (заставляя пристегиваться в машине или оплачивать обязательную страховку), требуется немало усилий для оправдания подобного вмешательства.

Мы стремимся укрепить свои свободы, но каким образом? Свободы без возможности выбирать не существует.

Если граждане свободны смотреть телевизор, когда только пожелают, но при этом им доступно вещание лишь одного телеканала, это вовсе не свобода. Так что путь к ее укреплению и расширению — это расширение возможности выбора. Практически каждый экономист подтвердит: наличие выбора положительно повлияет на многих и не сделает никому хуже. Если вы довольны выбором между кукурузными хлопьями и овсянкой, можете не обращать внимания на десятки других вариантов завтрака на полках магазина. Если вас устраивают каналы *ESPN* и *CNN*, можете даже не включать сотни других доступных. Наличие большого количества вариантов никак не повредит, и при этом, если вам не нравятся ни хлопья, ни овсянка, можете позволить себе что-то другое. Вот и подтверждение нашего силлогизма: чем больше выбора, тем больше благополучия. Согласно данной точке зрения, если родители смогут выбирать, в какую школу отправлять детей, это никак не повредит благосостоянию родителей, которых устраивают и обычные государственные школы по месту жительства, однако благотворно повлияет на тех, кто считает, что качества образования в государственных недостаточно.

Согласившись с этим силлогизмом свободы, выбора и благосостояния, вы видите всю привлекательность системы, где за наше внимание соревнуется целый ряд рынков. Это касается не только хлопьев и телевидения, но и страхования здоровья, образования и медикаментов. По этой логике, вместо того чтобы просто позволить государству диктовать, что выбирать, мы должны разрешить производителям конкурировать между собой, позволяя гражданам принимать решение. Победители выигрывают, давая нам то, что мы хотим.

На протяжении многих лет, начиная с 1970-х годов, я размышлял о том энтузиазме, с которым мы поощряем свободный рынок, воспринимая его как чудодейственное средство, способное дать людям именно то, чего они хотят от жизни. Предположения, как люди принимают решения, выдвигаемые экономистами, меня не убеждали. С моей точки зрения, главное благо рынка — его ориентация на личную свободу выбора. Однако люди не идеально рационально принимают решения, как считают экономисты. Мы все ошибаемся — хотя бы иногда. И более того, думаю, важнейшие решения (например, в какую школу отправить детей, где работать, лечиться и как оплачивать данные решения, как принимать участие в общественной жизни и так далее) не должны диктоваться рынком. В некоторых случаях его свободу лучше ограничивать, а не поощрять. У свободного рынка есть свое место в наших жизнях — но не везде.

В 1994 году я написал книгу об этом под названием *The Costs of Living: How Market Freedom Erodes the Best Things in Life* (рус. *Стоимость жизни: Как свобода рынка разрушает лучшее в нашей жизни*). Именно в процессе ее написания я серьезно задумался о преимуществах и недостатках неограниченной свободы выбора. Есть ряд философов, размышлявших над возможностью, что, хотя свобода выбора — это замечательно, для нас это слишком хорошо. Однако подобных немного, и большая часть социологов, политических деятелей и рядовых граждан придерживаются силлогизма, о котором говорилось выше.

Позже, в 1999 году психологи Шина Айенгар и Марк Леппер опубликовали статью, изменившую мою жизнь. В ней (подробно обсудим ее позже) были представлены

три исследования, каждое из которых подтверждало: предоставляя людям широкую возможность выбора, вы их не освобождаете, а парализуете. И даже если люди преодолевали ступор и выбирали среди большого количества вариантов, их в меньшей степени устраивало решение, чем если бы они выбирали из ограниченного количества. Приблизительно в то же время, когда работу опубликовали, меня попросили написать статью для одного видного журнала по психологии о ценности личной автономии, и я снова занялся исследованием свободы и выбора (и их соотношении с независимостью). Я предположил, что утверждение: «Люди в большей степени удовлетворены сделанным выбором, если у них больше вариантов, а следовательно, больше автономии» не вполне верно. Вскоре после ее написания я отправился купить себе новые джинсы. Получилось, что к этому моменту я достаточно давно не был в магазине, и теперь меня ошеломило представленное количество вариантов. Имея огромный ассортимент перед глазами, я умудрился найти самые удобные из всех, что у меня когда-либо были. И все равно остался недоволен. С этого началась новая книга.

С момента первой публикации (в 2005 году) у меня была масса возможностей обсудить работу. Я прочитал почти сотню лекций, давал множество теле- и радиointервью и говорил с огромным количеством журналистов. Помимо этого, я выступил с речью на ежегодной конференции TED, которая набрала 5 млн просмотров. Реакция слушателей оказалась приятно положительной. Снова и снова люди говорили, что я открыл им глаза на источник их собственных проблем и они также сталкивались со своей версией «парадокса выбора джинсов».

Мои исследования на этом не закончились. Вместе с коллегами Эндрю Вандом, Соней Любомирски, Джоном Монтероссо, Кэтрин Уайт и Дарреном Леманом я изучал следующий вопрос: одинаково ли влияет большой выбор на всех. Если собираетесь найти лучшее — неважно, телевизионное шоу, завтрак, дом, машину, работу или романтического партнера, — широкая возможность выбора становится проблемой, потому что единственный способ понять, что у вас лучшее, — попробовать все. И наоборот, если хотите найти нечто «достаточно хорошее», большой выбор почти (а то и вовсе) не проблема.

Выбирая «достаточно хорошее», люди перестают искать, как только найдут подходящий вариант.

Вместе с коллегами мы разработали шкалу максимизации, по которой можно различать эти два типа людей. И обнаружили, что люди отличаются по уровню требований во время принятия решений. Те, кто хочет только лучшее (максимизаторы), сталкиваются с большим количеством проблем и в меньшей степени довольны итоговым выбором, а также уровнем жизни в целом, чем те, кто довольствуется «достаточно хорошим» (их мы назвали довольствователями). Более подробно о различиях между ними, а также о шкале для измерения данных свойств я пишу в главе 4.

В 2005 году я пришел к выводу, что возможность выбирать не является абсолютным благом и высокие стандарты способны усложнить проблему выбора. На протяжении десятилетия после выпуска книги было проведено множество исследований на данную тему. Они убедили меня, что избыточность вариантов выбора действительно представляет собой проблему (хотя не для всех и не во всех ситуа-

циях). Для кого-то силлогизм действительно оказывается верным: больше вариантов выбора — лучше. Несмотря на то что различие между максимизаторами и довольствующателями подтверждается и современными исследованиями, мы все еще не до конца понимаем все психологические аспекты, относящиеся к этому.

В переиздании книги я постарался изменить как можно меньше. Структура та же, что и в предыдущем издании, как и аргументы о цене и преимуществах выбора. Я включил новые исследования, проведенные после первого издания, и добавил больше ссылок на еще более новые исследования в примечаниях в конце книги. Тем не менее уже знакомые с данной работой по большей части будут ее перечитывать, а не открывать нечто новое. Старые аргументы, подкрепленные новыми доказательствами, остаются неизменными.

Особенно хочу подчеркнуть: наличие огромного выбора может стать проблемой, в первую очередь для обеспеченных людей. Это правда, что чем больше у вас денег, тем больше вариантов открывается перед вами. В США богатство — это гарант свободы выбора. Если у вас нет собственного заработка, неважно, сколько доступных опций существует, — они недоступны для вас. Это касается и тех случаев, когда деньги не нужны. Например, если работаете до изнеможения каждый день, просто чтобы заработать себе на пропитание, у вас не будет ни времени, ни сил на принятие важных решений, касающихся перемен в жизни. И несмотря на то что проблемы, о которых я буду говорить, действительно существуют, огромное количество людей по всему миру с радостью согласились бы обменять текущие проблемы на трудности выбора. Я осознаю, у большинства

недостаточно свободы и выбора, поэтому прошу читателей также отметить: целью книги является не борьба с неравенством, а рассказ о том, как предоставление подобной возможности может добавить нам проблем.

Стало бы лучше, если бы большую часть решений принимали за нас? Нет. Хотя я полагаю, *некоторые* и стоило бы принимать кому-то за нас, именно мы должны определять, какими они будут. У нас есть «выбор выбирать», как я пишу в этой книге, а также возможность доверить выбор другим, кто заботится о нашем благосостоянии, а также достаточно квалифицированы, чтобы принимать за нас лучшие решения.

Для примера рассмотрим исследование Шины Айенгар и ряда ее коллег. Она оценила уровень участия в планах добровольного пенсионного страхования более чем 750 000 работников практически тысячи компаний. И обнаружила: на каждые 10 дополнительных фондов, которые предоставлял работодатель, уровень участия *падал* на 2%. Во многих компаниях это не только влияло на пенсию служащих в будущем, но они и лишались параллельного взноса работодателя (иногда превышавшего \$5000). Ничуть не сомневаюсь, что работодатели полагали, будто делают благое дело, предлагая сотрудникам такое количество вариантов. Но мы все знаем, куда вымощен путь благими намерениями. Большую часть сотрудников вполне бы устроило несколько тщательно отобранных пенсионных фондов, чем представленные десять, двадцать или даже сто.

Если согласитесь с доводами, приведенными в книге, вы столкнетесь со следующим вопросом: как понять, в каких случаях ограничивать опции, и как это делать? Как мы решаем, от каких вариантов стоит отказаться? В основном