

# PARADOXUL ALEGERII



DE CE MAI MULT  
ESTE MAI PUȚIN

Utilă și sinceră.  
Un studiu pertinent  
și idei solid argumentate.  
— THE NEW YORK OBSERVER

BARRY  
SCHWARTZ



# CAPITOLUL 1

## Hai la cumpărături!

### **O zi la supermarket**

Când mă pregăteam să scriu prima ediție a acestei cărți, cu mulți ani în urmă, am făcut un drum până la supermarketul din apropiere. Explorând rafturile, am găsit 85 de tipuri și de branduri diferite de biscuiți crocanți. Citind etichetele, am descoperit că unele branduri au sodiu, altele nu. Unii biscuiți nu au grăsimi, alții au. Îi găsești în cutii mari și în unele mici. Sunt de mărimi normale sau sunt mici cât o îmbucătură. Există biscuiți sărați banali și unii foarte scumpi, din import.

Supermarketul din cartierul meu nu este unul prea mare, și totuși, lângă biscuiții crocanți existau 285 de tipuri de fursecuri americane. Pentru chipsurile de ciocolată existau 21 de opțiuni. Și erau 20 de tipuri diferite de Goldfish (nu știu dacă să îi consider fursecuri sau biscuiți sărați).

Pe un alt culoar, erau sucurile – 13 „sucuri pentru sportivi“, 65 de sucuri la cutie pentru copii, 85 de alte arome și de branduri de suc și 75 de băuturi pe bază de ceai și pentru adulți. Aș fi putut să cumpăr aceste băuturi cu ceai îndulcite (cu zahăr sau cu îndulcitor artificial), cu gust de lămâie sau cu alte arome.

După aceea, pe culoarul cu gustări, erau 95 de opțiuni – chipsuri (pentru taco și din cartofi, cu striții și netede, sărate și nesărate, cu conținut scăzut de grăsimi, fără grăsimi), covrigei și altele asemenea, inclusiv o duzină de varietăți de Pringles. În apropiere, era apa carbogazificată, cu siguranță ca să potolească setea după gustări. Apa îmbuteliată venea în cel puțin 15 arome.

Pe culoarul cu produse farmaceutice, am găsit 61 de feluri de ulei pentru bronzat și de creme de plajă și 80 de analgezice – aspirină, paracetamol, ibuprofen; de 350 de miligrame sau de 500 de miligrame; comprimate, capsule sau tablete; filmate sau simple. Erau 40 de feluri de pastă de dinți, 150 de tipuri de ruj, 75 de rimel și 90 de oja doar de la o firmă. Existau 116 feluri de cremă pentru piele și 360 de tipuri de șampon, balsam de păr, gel și spumă. Lângă ele se găseau 90 de remedii diferite pentru răceală și pentru nas înfundat. În cele din urmă, era ața dentară: cerată și necerată, cu arome și fără, într-o varietate de grosimi.

Întorcându-mă la rafturile de mâncare, aș fi putut alege dintre 230 de oferte de supă, inclusiv 29 de supe de pui diferite. Existau 16 feluri de piure instant de cartofi, 75 de sosuri instant diferite, 120 de sosuri diferite pentru paste. Printre 175 de sosuri diferite pentru salată existau 16 dressinguri „italiene”, și dacă nu mă satisfacea niciunul, puteam alege dintre 15 uleiuri de măsline extravirgine și 52 de feluri de oțet ca să mi-l fac singur. Existau 275 de feluri de cereale pentru micul dejun, inclusiv 24 de feluri de fulgi de ovăz și 7 de Cheerios. De-a lungul culoarului, găseai 64 de tipuri diferite de sos pentru grătar și 175 de feluri de ceai la plic.

Până la capătul culoarului, am numărat 22 de feluri de gofre congelate. Și chiar înainte de casă (pungi de hârtie sau de plastic; plata cu cash sau cu cardul de credit ori de cel de debit), exista un stand de salate care oferea 55 de produse diferite. Acest scurt tur al unui magazin modest sugerează abundența cu care se confruntă consumatorul clasei de mijloc. Am trecut de raionul cu fructe și legume proaspete (organice, semiorganice și cele obișnuite, cultivate cu fertilizatori și pesticide), am cercetat peștele și carnea de pui (pui crescuți în aer liber cu hrană organică sau în baterii, cu piele sau fără, întregi sau în bucăți, asezonați sau nu, umpluți sau nu), mâncarea congelată, articolele de papetărie, produsele de curățare și altele, și altele, și altele.

Un supermarket obișnuit are peste 50 000 de produse.<sup>3</sup> Înseamnă o mulțime de variante dintre care poți alege. Și peste 20 000 de produse *noi* ajung pe rafturi în fiecare an, majoritatea dintre ele, sortite să ajungă la gunoi.

A compara produsele pentru a obține cel mai bun preț aduce altă dimensiune a gamei de alegeri, așa că, dacă ești un cumpărător cu adevărat grijuliu, ai putea să îți petreci o bună parte din zi doar selectând cutii cu biscuiți crocanți, dacă ești preocupat de preț, aromă, prospețime, cantitatea de grăsime conținută, sare și calorii. Dar cine are timp să facă asta? Poate acesta este motivul pentru care consumatorii tind să se întoarcă la produsele pe care le cumpără de obicei, fără măcar să observe 75 la sută dintre articolele care concurează pentru a le atrage atenția și a-i face să scoată banii din buzunar. Cine altcineva decât un cercetător din domeniul academic s-ar opri măcar să ia în considerare aproape 300 de feluri de fursecuri americane?

Supermarketurile sunt depozite remarcabile pentru ceea ce numim „bunuri perisabile“, bunuri care sunt folosite rapid și cu care ne reprovizionăm. Așa că a cumpăra marca greșită de fursecuri americane nu are consecințe emoționale sau financiare semnificative. Dar, în multe alte situații, oamenii merg să cumpere lucruri care costă mai mulți bani și care sunt făcute să dureze. Și aici, pe măsură ce numărul de opțiuni crește, cresc, în consecință, și factorii de risc.

### **Cumpărarea de gadgeturi**

Continuându-mi misiunea de a explora seria de opțiuni pe care le avem, am părăsit supermarketul și am pășit în magazinul cu electronice. Aici am descoperit:

- 45 de sisteme stereo diferite pentru mașină, cu 50 de seturi diferite de boxe cu care să se potrivească;
- 42 de computere diferite, majoritatea putând să fie personalizate în nenumărate feluri;
- 27 de imprimante diferite;
- 110 televizoare diferite, care oferă înaltă definiție, ecran plat, diverse mărimi și caracteristici ale ecranului și mai multe niveluri de calitate a sunetului;
- 30 de videocasetofoane diferite și 50 de DVD-playere diferite;
- 20 de camere video;
- 85 de telefoane diferite, fără să pun la socoteală telefoanele celulare;
- 74 de radiouri stereo diferite, 55 de CD-playere, 32 de casetofoane (îți amintești de casete?) și 50 de seturi de boxe. (Deoarece aceste componente ar putea fi amestecate și potrivite în orice mod, apare oportunitatea de

a crea 6 512 000 de sisteme audio diferite.) Și dacă nu ai bugetul sau curajul pentru a-ți configura propriul sistem stereo, există 63 de sisteme mici, integrate, dintre care să alegi.

Spre deosebire de produsele de la supermarket, cele electronice nu se uzează foarte repede. Dacă facem o greșală, fie trebuie să ne descurcăm cu produsul, fie să îl returnăm și să reluăm procesul dificil de alegere.

De asemenea, nu putem să ne bazăm pe obișnuință pentru a ne simplifica decizia, pentru că nu cumpărăm sisteme stereo o dată la două săptămâni și pentru că tehnologia se schimbă așa de rapid, încât s-ar putea ca ultimul nostru model să nu mai existe când ne ducem să îl înlocuim. Cu acest preț, alegerile încep să aibă consecințe serioase.

## **Cumpărături prin poștă**

Eu și soția mea primim în cutia poștală 20 de cataloage pe săptămână. Primim cataloage cu haine, genți de voiaj, articole de menaj, mobilă, aparatură pentru bucătărie, mâncare, echipamente sportive, echipamente informatice, lenjerie de pat, mobilier de baie și cadouri neobișnuite, plus câteva care sunt greu de încadrat în vreo categorie. Aceste cataloage se înmulțesc precum un virus – odată ce ești în lista de expediere prin poștă a unuia, mai apar câteva zeci.

Cumperi un singur lucru dintr-un catalog și numele tău începe să circule de la o listă la alta. Dintr-o singură lună, am 25 de cataloage cu haine pe biroul meu. Dacă deschidem doar unul dintre ele, un catalog de vară pentru femei, găsim:

- 19 stiluri diferite de tricouri de damă, fiecare fiind disponibil în 8 culori diferite;

- 10 stiluri diferite de pantaloni scurți, fiecare fiind disponibil în 8 culori;
- 8 stiluri diferite de *chinos*, disponibile în 6-8 culori;
- 7 stiluri diferite de blugi, fiecare fiind disponibil în 5 culori;
- multe stiluri diferite de bluze și de pantaloni, fiecare în mai multe culori;
- 9 stiluri diferite de șlapi, fiecare disponibil în 5-6 culori.

Apoi, există costume de baie – 15 costume întregi, iar printre cele cu două piese:

- 7 stiluri diferite de topuri, fiecare în 5 culori, combinate cu
- 5 stiluri diferite de slipuri, fiecare în 5 culori, pentru a le oferi femeilor un total de 875 de posibilități diferite de a-și „face propriul costum de baie din două piese“.

## Cumpărături online

Încă primesc toate acele cataloage, chiar dacă aproape nimeni nu se mai uită prin ele. De la prima ediție a acestei cărți, internetul ca loc de cumpărături s-a dezvoltat enorm. După cum sunt sigur că știi, indiferent cât de mare este, un magazin tradițional nu poate avea totul. Când apar produse noi, cele vechi dispar. Pe când internetul este un magazin cu spațiu infinit. În zilele noastre, aproape orice versiune a oricărui obiect fabricat oriunde pe planetă se află la un clic distanță. O privire rapidă pe Amazon îți dezvăluie 400 de tipuri diferite de pantofi sport (fără să numărăm diferențele de culoare), 400 de periuțe de dinți,

500 de pulovere și 20 000 de perechi de blugi (pentru femei; bărbații au „doar“ aproximativ 12 500 de opțiuni).

## Cumpărarea de cunoștințe

În zilele noastre, catalogul unei facultăți are mai multe în comun cu unul de la J. Crew\* decât ai putea crede. Cele mai liberale facultăți și universități de arte celebrează mai presus de toate libertatea de alegere, iar universitatea modernă este un fel de mall intelectual.

Cu un secol în urmă, programa unei facultăți implica un proces de studiu în mare parte determinat, având ca obiectiv principal educația în spiritul respectului față de tradițiile etice și civice. Educația nu era doar despre a învăța o disciplină – era despre a cultiva valori și aspirații comune. Adevărat, cheia de boltă a pregătirii studenților era un anumit curs, predat de un decan și în care erau integrate domeniile ale cunoașterii care îi interesau pe tineri. Dar, mai important, acel curs îi învăța pe studenți cum să-și folosească educația primită în facultate pentru a avea o viață decentă și etică, atât ca indivizi, cât și ca membri ai societății.

Acest lucru nu se mai întâmplă în zilele noastre. Acum nu mai există o programă fixă și nici măcar un singur curs nu este obligatoriu pentru toți studenții. Din moment ce nu mai suntem învățați cum ar trebui să trăim, cine poate să spună ce este aceea o viață decentă? Când am mers la facultate, cu 50 de ani în urmă, toți studenții erau obligați să termine doi ani de învățământ general. Posibilitatea de a alege între cursurile generale era mai degrabă limitată.

---

\* Companie de retail care oferă o gamă largă de produse ale mai multor branduri americane. (*N. trad.*)

Aproape toate secțiile aveau un singur curs introductiv, care îl pregătea pe student pentru lucrul mai avansat în secția respectivă. Dacă te întâlneai cu un student pe care nu-l cunoșteai, puteai fi sigur că aveți cel puțin un curs în comun despre care să discutați.

Astăzi, instituția de învățământ superior oferă o gamă largă de „bunuri“ diferite și le permite studenților – „clienților“ – să vâneze oferte, ba chiar îi încurajează s-o facă. Clienții individuali sunt liberi să cumpere orice pachete de cunoștințe vor, iar universitatea oferă tot ce se cere. În unele instituții prestigioase, această viziune de mall a fost dusă la extrem. În primele câteva săptămâni, studenții încearcă marfa. Merg la un curs, stau zece minute să vadă cum este profesorul, apoi ies, adesea în mijlocul frazei profesorului, pentru a încerca alt curs. Studenții vin și pleacă dintr-o sală de curs la fel cum clienții intră și ies din magazinele unui mall. „Aveți zece minute ca să-mi prezentați oferta. Așa că dați tot ce puteți“, par să spună studenții. Există chiar, în conversațiilor lor din primele zile ale fiecărui semestru, sintagma „a cumpăra cursuri“.

Cu aproximativ 30 de ani în urmă, oarecum descurajată de faptul că studenții săi nu mai împărtășesc suficiente experiențe intelectuale, Universitatea Harvard și-a revizuit condițiile generale pentru a forma un „plan de învățământ de bază“. Studenții trebuiau acum să urmeze cel puțin un curs din fiecare dintre cele șapte arii largi de cercetare. Erau aproximativ 220 de cursuri dintre care să alege. „Culturi străine“ avea 32, „Studiu istoric“ avea 44, „Literatură și arte“ avea 58, „Raționament etic“ avea 15, la fel și „Analiză socială“, „Raționament cantitativ“ avea 25 și „Știință“ avea 44. Care era probabilitatea ca doi studenți luați la întâmplare să meargă la aceleași cursuri?

În ultimii ani, acest plan de studii de bază a fost înlocuit de un învățământ general, care le oferă studenților o selecție de aproximativ 200 de cursuri în diferite domenii.

La sfârșitul planului de învățământ, Harvard oferă circa 40 de specializări. Pentru studenții cu interese interdisciplinare, acestea pot fi combinate într-o serie aproape nesfârșită de specializări. Și ca și cum asta n-ar fi suficient, studenții își pot crea propriul plan pentru a obține o diplomă universitară.

Planul de studii de la Harvard nu este ceva neobișnuit. Princeton le oferă studenților săi oportunitatea de a alege dintre 350 de cursuri care îndeplinesc cerințele învățământului general. Stanford, care are un număr mai mare de studenți, oferă chiar mai multe. Chiar și micuța facultate la care predau eu, Swarthmore College, cu doar 1 350 de studenți, oferă în jur de 120 de cursuri pentru a asigura versiunea noastră în ceea ce privește cerința unui învățământ general, din care studenții trebuie să aleagă nouă. Și, deși am menționat doar instituții private foarte selective, să nu crezi că gama de opțiuni pe care le oferă e ceva care le caracterizează doar pe ele. Astfel, la Penn State, de exemplu, studenții la arte liberale pot alege dintre 40 de specializări și dintre sute de cursuri destinate să îndeplinească cerințele învățământului general.

Există multe beneficii ale acestor oportunități educaționale extinse. Valorile tradiționale și sistemul tradițional de cunoștințe transmise de profesori studenților în trecut erau limitate și adesea ofereau o perspectivă prea îngustă. Până foarte de curând, idei importante care reflectă valori, perspective și provocări din diferite tradiții și culturi au fost sistematic excluse din planul de învățământ. Gusturile

și interesele studenților idiosincrasici au fost înăbușite și zădărnice. În universitatea modernă, fiecare student este liber să-și urmeze aproape orice pasiune, fără să fie obligat să valorifice ceea ce strămoșii săi intelectuali credeau că merită să știe. Dar această libertate are și un preț. Acum, studenților li se cere să facă alegeri legate de educație care îi pot afecta pentru tot restul vieții. Și sunt obligați să facă aceste alegeri într-un moment al dezvoltării lor intelectuale când s-ar putea să nu aibă suficient discernământ.

### Cumpărături pentru divertisment

Înainte de apariția cablului, publicul televiziunii americane avea trei rețele dintre care să aleagă. În orașele mari, existau până la jumătate de duzină de posturi locale, suplimentar. Când și-a făcut apariția cablul, prima lui funcție a fost să asigure o recepție mai bună. Apoi, au apărut noile posturi, mai întâi încet, apoi mai rapid. Acum, sunt 200 sau mai multe (furnizorul meu de cablu oferă 270), fără să numărăm filmele la cerere. Dacă 200 de canale nu ți se par suficiente, există servicii speciale care îți permit să vizionezi meciurile oricărei universități importante, de oriunde din țară. Iar apariția serviciului de internet de înaltă viteză a adus cu el posibilitatea de *streaming*\*, ceea ce face ca numărul de opțiuni de vizionare să fie, în principal, infinit.

Dar ce-ar fi dacă, având toate aceste opțiuni, ne-am trezi că vrem să vedem două emisiuni difuzate în același timp? Mulțumită sistemelor DVR\*\*, asta nu mai este o

---

\* Tehnologie multimedia care permite difuzarea programelor audio și video pe internet în timp real. (*N. trad.*)

\*\* Digital video recorder. (*N. trad.*)