

# فهرست

- پیش‌گفتار مترجمان ..... ۹
- پیش‌گفتار نویسندگان ..... ۱۳
- فصل اول: معرفی بینش‌های رفتاری ..... ۱۷
- ۲۱..... رویکرد بینش‌های رفتاری چه ظرفیت‌هایی دارد؟
  - ۲۱..... اطلاعات
  - ۲۲..... مشوق‌ها
  - ۲۴..... قانون‌گذاری
  - ۲۶..... بینش‌های رفتاری به‌عنوان یک لنز
  - ۲۸..... رویکرد بینش‌های رفتاری کاربردی و تجربی است

تأثیر بینش‌های رفتاری ..... ۳۱

## فصل دوم: تاریخچه و پایه‌های فکری بینش‌های رفتاری ..... ۳۵

سیر تکامل اقتصاد رفتاری ..... ۳۷

مسیری به سوی نظریات پردازش دوگانه ..... ۴۴

تغییر در نحوه تفکر دولت‌ها نسبت به رفتار ..... ۴۷

تلنگر ..... ۵۱

مایند اسپیس ..... ۵۵

تیم بینش‌های رفتاری ..... ۵۸

بینش‌های رفتاری به عنوان یک جنبش ..... ۶۳

ظهور «زیست‌بوم» بینش‌های رفتاری ..... ۶۵

## فصل سوم: نمونه‌هایی از کاربرد بینش‌های رفتاری در عمل ..... ۶۹

قوانین: پیش به سوی خانه‌هایی سبزتر با کمک حالت پیش فرض ..... ۷۱

مشوق‌ها: زمانی که پاداش‌های غیرمادی بهتر جواب می‌دهند! ..... ۷۲

اطلاعات: تأثیر گوینده و نحوه بیان یک پیام ..... ۷۴

محیط: افزایش ایمنی محل کار از طریق بازطراحی کف اتاق ..... ۷۵

فرایند: قابل تحمل‌تر کردن کولونوسکوپی با استفاده از اثر اوج-انتها ..... ۷۶

## فصل چهارم: به کارگیری بینش‌های رفتاری ..... ۷۷

قدم اول: محدوده را تعیین کنید. ..... ۸۰

گام دوم: خرد کردن چالش به بخش‌های کوچک‌تر ..... ۸۱

گام سوم: مشخص کردن خروجی هدف ..... ۸۳

گام چهارم: ترسیم رفتارهای مرتبط ..... ۸۵

گام پنجم: شناسایی عوامل اثرگذار بر هر رفتار ..... ۸۸

گام ششم: انتخاب رفتارهای اولویت‌دار برای تغییر ..... ۹۰

گام هفتم: طراحی مداخله بر مبنای شواهد برای ایجاد رفتارهای اولویت‌دار ..... ۹۱

گام هشتم: اجرا ..... ۹۷

گام نهم: ارزیابی تأثیرات ..... ۹۹

گام دهم: اقدام براساس نتیجه ..... ۱۰۵

### فصل پنجم: انتقادات، ملاحظات و محدودیت‌ها ..... ۱۰۷

آیا این رویکرد در عمل کارآمد است؟ ..... ۱۰۹

تأثیر محدود بر سیاست‌های کلان ..... ۱۰۹

مشکلات اندازه‌گیری ..... ۱۱۰

ماندگاری و خوگیری ..... ۱۱۲

تداوم اثربخشی در مقیاس بزرگ‌تر ..... ۱۱۴

آیا نظریه و شواهد علمی به اندازه کافی قوی هستند؟ ..... ۱۱۵

آیا این نظریه ناقص یا بیش از حد ساده‌انگارانه است؟ ..... ۱۱۶

علم بد: بحران تکرارپذیری ..... ۱۱۸

علم ویرد: مشکل تعمیم‌پذیری ..... ۱۲۰

در برابر این بحران شواهد چه باید کنیم؟ ..... ۱۲۳

آیا رویکرد بینش‌های رفتاری اخلاقی و قابل قبول است؟ ..... ۱۲۴

آیا استفاده از بینش‌های رفتاری اخلاقی است؟ ..... ۱۲۴

افراد جامعه چه فکری می‌کنند و اگر بینش‌های رفتاری را دوست نداشته باشند،

چه می‌شود؟ ..... ۱۳۳

### فصل ششم: آینده بینش‌های رفتاری ..... ۱۳۷

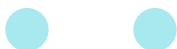
تشیت ..... ۱۳۹

اولویت‌بندی ..... ۱۴۴

عادی‌سازی ..... ۱۵۴

### واژه‌نامه ..... ۱۵۷

### فهرست منابع و یادداشت‌ها ..... ۱۶۴





## پیش‌گفتار مترجمان

زندگی همهٔ انسان‌ها مملو از هزاران تصمیمی است که به‌صورت روزمره باید بگیرند. گاهی این تصمیمات بسیار مهم و تأثیرگذار بر جنبه‌های متعدد زندگی او هستند، مانند انتخاب شغل یا رأی به یک نامزد انتخاباتی، و گاهی بسیار ساده و پیش‌پاافتاده تلقی می‌شوند؛ مانند انتخاب یک نوشیدنی یا انتخاب چند کلمه برای خوش‌وبش با اطرافیان. آن چیزی که در اینجا اهمیت دارد این است که برخلاف تصور رایج، انسان‌ها در این موارد به‌صورت کاملاً عقلانی و با در نظر گرفتن مزایا و معایب تمام گزینه‌ها تصمیم‌گیری نمی‌کنند؛ بلکه تصمیمات آنها متأثر از سازوکارهای ویژهٔ ذهنی و عوامل متعدد محیطی و اجتماعی است که عموماً خارج از آگاهی آن‌ها قرار دارند و بر این اساس نادیده گرفته می‌شوند. مسئله دقیقاً از همین جا شروع می‌شود: بدون شناخت این عوامل روان‌شناختی که منجر به تصمیمات و رفتارهای روزمرهٔ انسان‌ها می‌شوند، چگونه می‌توان انتظار داشت برنامه‌ها، محصولات یا سیاست‌های کارآمدی داشته باشیم؟

«رویکرد بینش‌های رفتاری» در پاسخ به این نیاز و در پس پیشرفت‌های چند دهه اخیر علوم رفتاری و روان‌شناختی و ارائه نگاهی جدید، عمیق و مبتنی بر شواهد علمی از تصمیم‌گیری و رفتار انسان‌ها مطرح شد که حدس و فرضیات مرسوم و البته رویکردهای سنتی به فرایندهای تصمیم‌گیری را به چالش می‌کشد. این رویکرد از زمان آغاز به کار در سال ۲۰۱۰ تاکنون توانسته توجه طیف وسیعی از دولت‌ها، نهادهای عمومی، سازمان‌های بین‌المللی، کسب‌وکارها و محافل دانشگاهی را به خود جلب کند و امروزه به‌طور گسترده‌ای در جهان مورد استفاده قرار می‌گیرد.

کتاب حاضر یکی از کتاب‌های سری ام‌آی‌تی پرس اسنشنال نالچ<sup>۱</sup> است که باهدف معرفی حوزه‌ها، رویکردها و ابتکارات دانشی جدید و مورد توجه، توسط متخصصین آن حوزه نگارش شده تا نگاهی جامع و کامل و البته با رعایت اختصار نسبت به آن ایجاد کند. نویسندگان کتاب، مایکل هالزورث و السپس کرکمن، خود جزو متخصصین اولین مجموعه بینش‌های رفتاری در جهان، موسوم به تیم بینش‌های رفتاری هستند و تلاش کردند تا ضمن معرفی این رویکرد، ظرفیت‌ها و نقاط قوت و ضعف آن به‌صورت جامع و واقع‌بینانه‌ای ترسیم کنند.

این کتاب توسط «مرکز بینش‌های رفتاری ایران» ترجمه و چاپ شده است. این مرکز به‌عنوان یکی از پیشروترین مجموعه‌های بینش‌های رفتاری کشور، در سال‌های اخیر تلاش داشته با کاربردی‌سازی رویکرد بینش‌های رفتاری در حل مسائل کشور، پاسخی بدیع، مبتنی بر شواهد علمی و متکی بر شناختی عمیق از عوامل مؤثر بر تصمیمات و رفتارهای انسان‌ها ارائه دهد و امروزه محل رجوع بسیاری از وزارت‌خانه و سازمان‌های کشور به حساب می‌آید. در بین تألیفات جهانی موجود درباره رویکرد بینش‌های رفتاری، کتاب حاضر به جهت ارائه نگاهی جامع، دقیق و دست‌اول از این رویکرد، از جایگاه ممتازی برخوردار است و به همین دلایل و با هدف معرفی صحیح ظرفیت‌های رویکرد بینش‌های رفتاری، توسط مرکز بینش‌های رفتاری ایران برای ترجمه انتخاب شده است.<sup>۲</sup> به جهت همین دقت در به‌کارگیری واژگان و تعریف مفاهیم، مطالعه چندباره کتاب

i. MIT Press Essential Knowledge

ii. لازم به ذکر است که در سالیان پس از انتشار این کتاب، پیشرفت‌هایی مفهومی و کاربردی در این رویکرد ایجاد شده که علاقه‌مندان می‌توانند با مطالعه تألیفات جدیدتر از آن‌ها آگاه شوند.

دربدارنده یادگیری‌های جدیدی برای مخاطبان آن خواهد بود و در ترجمه کتاب نیز تلاش شده تا این دقت نظر اعمال شود.

در اینجا از تمام کسانی که در ترجمه و چاپ این کتاب یاریگر ما بودند، قدردانی می‌کنیم: از جمله تمام همکارانمان در مرکز بینش‌های رفتاری ایران، آقای نوید نظری مدیرعامل خانه اندیشه‌ورزان بابت حمایت‌هایشان از انتشار اثر، آقای محمدرضا عبدالعلی‌زاده مدیر انتشارات کوثر و آقای صدرا امینی برای پیگیری‌های انتشار کتاب. امید است تا ترویج و به‌کارگیری بیشتر این رویکرد در کشور بتواند چشم‌انداز جدیدی برای حل چالش‌های قدیمی ارائه کند.

کانال مرکز بینش‌های رفتاری ایران در پیام‌رسان‌های بله و تلگرام:

@iranbehavioralinsights



## پیش‌گفتار نویسندگان

تابه حال برای بسیاری از ما پیش‌آمده که لحظه‌ای مکث کرده و از خودمان پرسیده‌ایم: «چرا آن کار را انجام دادم؟» ممکن است توقف کرده، به اطراف نگاهی انداخته و متوجه شده باشیم که نیمی از مسیر خانه را آمده‌ایم، در حالی که فرمان جای دیگری بوده است. یا شاید کنار خریدی نشسته باشیم که نمی‌دانیم آیا واقعاً به آن نیاز داشتیم یا نه؛ خریدی که بی‌دردسر و صرفاً با چند محرک به سمتش هدایت شده‌ایم.

این موقعیت‌ها نشان می‌دهند که رفتار ما اغلب تحت تأثیر عواملی قرار می‌گیرد که خارج از آگاهی‌هایمان ما عمل می‌کنند. این موضوع لزوماً مشکل‌ساز نیست؛ اگر مجبور بودیم تک‌تک کارهایمان را آگاهانه ثبت و تأیید کنیم، عملاً نمی‌توانستیم به زندگی ادامه دهیم. اما ما معمولاً اهمیت این بُعد «خودکار» رفتارمان را دست‌کم می‌گیریم؛ و البته دولت‌ها و سازمان‌ها نیز همین‌طورند. در نتیجه ممکن است با سیاست‌ها، محصولات یا برنامه‌هایی روبرو شویم که اثربخشی چندانی ندارند.

رویکرد «بینش‌های رفتاری» تلاش می‌کند این مسئله را حل کند؛ به این صورت که تازه‌ترین شواهد درباره آنچه رفتار انسان را شکل می‌دهد، گردآوری می‌کند و سپس این یافته‌ها را بر روی مسائل عملی به کار می‌گیرد. از آنجا که این رویکرد بر ارزیابی تأثیر مداخله‌های خود نیز تأکید دارد، می‌توانیم دقیقاً بفهمیم در حل مشکلات واقعی چه تغییری ایجاد کرده است. در نتیجه، استفاده از بینش‌های رفتاری توسط دولت‌ها، کسب‌وکارها و حتی افراد، طی ده سال گذشته رشدی چشمگیر داشته است.

اما در این بین پرسش‌های زیادی نیز مطرح بوده است: آیا رویکرد «بینش‌های رفتاری» رویکردی قابل اعتماد است؟ آیا می‌تواند چالش‌های بزرگ و اساسی پیش روی جامعه را حل کند؟ و آیا ابهامات جدی اخلاقی ایجاد نمی‌کند؟ همچنین درباره اینکه اصلاً معنای دقیق اصطلاح «بینش‌های رفتاری» چیست، سردرگمی زیادی وجود دارد. این کتاب تلاش می‌کند با ارائه تاریخچه، وضعیت کنونی، و مسیرهای آینده این حوزه، به این پرسش‌ها پاسخ دهد.

در فصل یک ویژگی‌های اصلی این رویکرد را تشریح می‌کنیم: تمرکز بر مسائل عملی، استفاده از شواهد علمی مربوط به رفتار انسان برای ارائه راه‌حل‌های مناسب، و بهره‌گیری از آزمایش برای سنجش اثرگذاری این راه‌حل‌ها. همچنین نشان می‌دهیم که در دقیق‌ترین نگاه می‌بایست این رویکرد را به منزله یک «لنز» در نظر بگیریم، لنزی که به ما امکان می‌دهد تا سیاست‌ها، برنامه‌ها و خدمات را به شیوه‌ای تازه ببینیم. فصل دو به بررسی تاریخچه بینش‌های رفتاری می‌پردازد؛ رویکردی که پس از به هم رسیدن سه رشته فکری شکل گرفت: اقتصاد رفتاری، نظریه‌های پردازش دوگانه در روان‌شناسی، و تحول در نحوه نگاه دولت‌ها به رفتار انسان. توضیح خواهیم داد که چرا و چگونه دوران پس از سال ۲۰۱۰ شاهد رشدی انفجاری در کاربرد این رویکرد بوده است. فصل سه، پنج نمونه کوتاه از به‌کارگیری بینش‌های رفتاری در عمل ارائه می‌دهد. فصل چهار مروری دارد بر نحوه به‌کارگیری بینش‌های رفتاری، آن هم از طریق یک مثال واقعی: افزایش حضور کارجویان در رویدادهای استخدامی. در این فصل، ۱۰ گام عملی ارائه می‌کنیم که شامل شناسایی دامنه مسئله و رفتارهای مرتبط، اجرای مداخله و ارزیابی آن، و بررسی گام‌های بعدی است. فصل پنج به پرسش‌ها و نقدها اختصاص دارد. در این فصل به محدودیت‌های عملی این رویکرد می‌پردازیم؛ از جمله دوام اثرات آن و میزان تأثیرش بر سیاست‌گذاری‌های کلان. همچنین محدودیت‌های نظریه‌های مرتبط و ضعف‌های موجود در پایگاه شواهد علمی را

بررسی می‌کنیم. در پایان نیز این موضوع را مطرح می‌کنیم که آیا رویکرد بینش‌های رفتاری از نظر اخلاقی قابل قبول است یا نه. فصل شش نگاهی به آینده دارد؛ استدلال می‌کنیم که این رویکرد برای تداوم خود باید پایگاه شواهدش را تثبیت و تقویت کند و تکنیک‌ها و کاربردهای جدید را در اولویت قرار دهد. و در نهایت باید خود را در رویه‌های استاندارد سازمان‌ها ادغام کند؛ از قضا شاید موفقیت واقعی زمانی فرا برسد که دیگر از «بینش‌های رفتاری» به عنوان یک ایده مجزا صحبت نکنیم.