



ועכשיו נעשה עליכם מניפולציה

מחקרים בכלכלה התנהגותית מגלים שוב ושוב איך אפשר להשפיע באופן סמוי על ההחלטות שלנו. התובנות האלה על עצמנו טובות ויפות – עד שהן הופכות לכלי בידי המדינה

אמיר ברנע איור: נטעלי רוזרז

בין כלכלה לפסיכולוגיה

באתר של חברת הייעוץ הקנדית The Decision Lab (מעבדת ההחלטות) ניתן למצוא רשימה של לא פחות מ-95 הטיות קוגניטיביות, שמסבירות מדוע אנשים מתנהגים פעמים רבות באופן שנחשב "לא רציונלי" – כזה שלא ממקסם את התועלת שחוו להם מודלים כלכליים. הרשימה הזאת מרתקת, וכל אחד יכול למצוא בה את ההטיה החביבה עליו. בין היתר, נמצאים בה אפקט המחויבות, שמבצר אותנו בעמדות ישנות גם כאשר אנחנו נחשפים לנתונים הסותרים אותן; אפקט המסגור, שמסביר איך הבחירה שלנו מושפעת מהאופן שבו מציגים לנו את האפשרויות; הטיית הבדיעה, שמסבירה את השכנוע העצמי שיכולנו לחזות אירוע שכבר קרה; הטיית היד החזקה, שבה אנו מסיקים כי ביצועים חיוביים שאירוע לאחרונה יובילו להצלחות נוספות בקרוב; וחשבוני נאות מנטלית – הנטייה להתייחס באופן שונה לשטר של מאה שקל שמצאנו ברחוב, לשכר עבודה של אותו סכום בדיוק.

מהבית, לטייל ולצרוך תרבות במחירים מופחתים, במה שמוכר כ"שלישי בשלייקס". סביר לחשוב שלמדינה יש פרופיל אופטימלי של אורחיה, ובעזרת כלים שונים העומדים לרשותה היא מנסה לתת להם דחיפות קלות לכיוון הרצוי מבחינתה. "האזרח המושלם" הוא שומר חוק; נאמן למדינה וגאה בה; משלם מסים בזמן; משכיל במידה וצורך תרבות במידה (אבל לא יותר מדי); מנהל אורח חיים בריא ומתנהל באחריות כלכלית (כדי לא להכביד על מערכות הבריאות והרווחה); ממושמע במקרי חירום; ובסך הכל, הולך עם העדר ולא עושה יותר מדי בעיות. הרעיון שפס הייצור האידיאלי הזה יכול לעבוד ללא תקלות הוא נאיבי: לאנשים יש רצונות ושאיפות משל עצמם, שלכל הפחות אינם עולים תמיד בקנה אחד עם אלו של המדינה. וגם אם נניח שכונות הממשלה טהורות לחלוטין, וכל שברצונה הוא טובתם האמיתית של אזרחיה, יהיה זה יומרני לחשוב שהיא יודעת לזהות במדויק את ההעדפות והצרכים של כל אחד ואחד מהאזרחים.

●●● למדינה תמיד יש סדר יום לקדם. מבלי שניקדיש לכך יותר מדי מחשבה, היא מאלצת אותנו לעשות לא מעט דברים שהיא החליטה שטובים עבורנו. במקומות רבים בעולם חגורות בטיחות ברכב הן חובה, בדומה לחבישת קסדה על אופנוע ולאיסור על שימוש, אפילו אישי, בחומרים שמוגדרים סמים קשים. הפרה של החוקים האלה פוגעת בעיקר במי שמפר אותם, וגם אם ניתן למצוא להם צידוקים שנוגעים לטובת הכלל, רבים תוהים אם זהו תפקידה של המדינה להתנהג בצורה פטרנליסטית שכזו. אך ממילא, החוקים האלה כל כך מוטמעים בחיינו, שמעטים טורחים לערער עליהם. ממשלות מתערבת בחיינו גם מהכיוון ההפוך, כשהן רוצות לעודד אותנו לבצע פעולות מסוימות: בהולנד, למשל, האזרחים מקבלים 22 סנט לכל ק"ל לומטר שבו הם רוכבים לעבודה על אופניים. בלוגיקסבורג, רכישת האופניים עצמם מסובסדת בסכום השווה לכ-1,100 שקל. ובישראל, עודד המשרד לשוויון חברתי אזרחים מבוגרים לצאת

ככל שההכנה שלנו על דרך קבלת ההחלטות האנושית עמוקה יותר, עולה באופן טבעי השאלה הפרקטית: מדוע לא לעשות שימוש בתוכנות הללו, בין אם בידי מעצבי מדיניות או על ידי חברות מסחריות. ואכן, במקום כמה שמכונה "התערבות קשה", כמו חקיקה ומיסוי, ממשלות ורשויות הולכות ומפנות בשנים האחרונות את מאמציהן לכלים שאובים מהתפתר שבו כלכלה לפסיכולוגיה, בניסיון לעודד את האזרחים לבחור בכיוון הרצוי מבחינתן.

את הדחיפה הגדולה ליישום תוכנות הכלכלה ההתנהגותית בעולם המעשה נתן ספרם של ריצ'רד תיילר וקאס סאנסטיין מ-2008, "נאדג" ("Nudge") – שתורגם לעברית לפני כשנה תחת השם "דחיפות קלות", בהוצאת מטר). הרעיון המרכזי בספר הוא שבאמצעות כלים שמתחשבים בחירות האנושיות ובהטיות הקוגניטיביות, ניתן להגיע לבחירות נכונות יותר ולהימנע מהחלטות שגויות – מתכננון מרושל של חיסכון לפנסיה ועד סיכון ישיר של בריאותנו. את הכלים האלה, שמקימים אותנו בעדינות לעבר היעד, הם מכנים "אדריכלות בחירה".

היתרונות שהם מציעים לא נעצרים בתוצאות האופטימליות: לשיטתם, כל זה נעשה מבלי להגביל את חופש הבחירה שלנו, "התערבות רכה" שאין שום חובה לבצע, בניגוד למסים ולחוקים. ההיסטוריון ד"ר אלי קוק מאוניברסיטת חיפה כינה אותם באחרונה בכתב העת "הזמן הזה" שמרנים במסווה של מי שמציגים אלטרנטיבה קלילה. הגישה שלהם מכונה לעתים "פטרנליזם ליברטריאני", על שם השימוש של חירות הפרט ובחירתו. הם אף גורסים כי העלות והמורכבות של ההתערבות הרכה בטונות לאיין שיעור לעומת החלופות, כך שאין צורך בחקיקה, באכיפה ואף לא בגיבוש תמיכה פוליטית כדי להשיג תוצאה אפקטיבית בהרבה. לשם כך, הם מבטיחים, מספיקים רק כמה תעלולים מתחכמים.

לא להתפשר על השכר

פרויקט הדגל של חברי האסכולה הזאת הוא תוכנית "חסוך יותר מחר" (Save More Tomorrow) שניסחו פרופ' אמריטוס שלמה בן-ארצי, מאוניברסיטת קליפורניה בלוס אנג'לס, ותיילר עמו, חתן פרס נובל לכלכלה מאוניברסיטת שיקגו. התוכנית שהגו השניים נועדה לעודד חיסכון בקרב עובדים, ולהפוך את התהליך לפשוט יותר ומורכב פחות באמצעות תוכנות התנהגותיות.

התוכנית מבקשת מהמשתתפים בה להתחייב כעת (היום) לחסוך יותר בעתיד (מחר). כך היא מנטרלת את "הטיית העכשיו": כפי שקל לנו יותר להתחייב לאימון כושר אינטנסיבי שיתקיים בעוד כשבועיים מאשר לצאת אליו ברגע זה, כך ההצעה לרדת בהכנסה הפנויה ולוותר על צריכה עכשיו הופכת לרעיון קל בהרבה לעיכול, של הפרשות גדולות יותר לפנסיה בעוד כמה חודשים.

הרכיב השני בתוכנית בנוי על כך שהגדלת ההפרשה לפנסיה תתבצע לאחר העלאת השכר הקרובה – וכך העובדים לא יצטרכו להתפשר על שכר הנטו כשהם מעלים את שיעור החיסכון. הסייף הזה נועד להתגבר על הטיית "שגאת ההפסד", שלפיה אנשים רגישים במיוחד לירידה בהכנסה. השלב האחרון נשען על "הטיית האינרציה" – כשכבר בחרנו תוכנית מסוימת, אנחנו נוטים שלא לשנות אותה. ברגע שהעובדים מילאו כמה טפסים

אלקטרוניים ונתנו את הסכמתם למסלול חיסכון עתידי, הם יישארו במסלול הזה אלא אם יבטלו אותו באופן יזום, מה שקורה לעתים רחוקות מאוד. הדחיפות הקלות שהעובדים קיבלו הביאו להיקף השתתפות חסר תקדים בתוכנית: בראיון שערכתי לאחרונה עם בן-ארצי ביום, הוא העריך את מספר הנרשמים בארה"ב בכ-25 מיליון לפחות. מעבר לכך, תוצאות התוכנית מרשימות מאוד: התכנון שהגו בן-ארצי ותיילר גרם לעובדים להגדיל את שיעור החיסכון הממוצע מכ-3.5% מהשכר ברוטו לפני הצגת התוכנית לכ-14%, בתוך פחות מארבע שנים, ומבלי שההכנסה נטו ירדה. למעשה, כל עליות השכר נותבו להגדלת שיעור החיסכון.

בעזרת "אדריכלות" חכמה וקמפיין וול במיוחד, הצליחו השניים לגרום לעובדים לחסוך יותר בשיעורים שבמשרד האוצר בישראל היו יכולים רק לחלום עליהם. אך האם זו התוצאה הרצויה?

"המחשבה שמותר להנדס התנהגות של אחרים מעוררת סלידה", אומר פרופ' אריאל רובינשטיין. "היום משתמשים בגישה הזאת כדי לעודד חיסכון, ומחר ישתמשו בה למטרות אחרות"

מי שרוצה לעשן, שיעשן

גישה אופוזיציונית – נדירה למדי – לאסכולת הדחיפות מצייגים פרופ' אילה ארד מהפקולטה לניהול ע"ש קולר באוניברסיטת תל אביב ושותפה למחקר, אריאל רובינשטיין, פרופסור אמריטוס לכלכלה מאוניברסיטת תל אביב וחבר סגל במחלקה לכלכלה באוניברסיטת ניו יורק.

"הדרך להשגת התוצאה חשובה לא פחות מהמטרה עצמה", אומרת ארד, "ואם היא כרוכה במניית פולציות של פרטים תוך שימוש באלמנטים פסיכולוגיים, במיוחד אם הם כלל לא מודעים אליהן, זה בעייתי מאוד". בעיניה ובעיני רובינשטיין, הפטרנליזם הליברטריאני לוקה בהנחה שלאנשים יש רצונות מוגדרים שאין ביכולתם להגשים, ואילו המומחים ומתכנני המדיניות יכולים לדעת מהם אותם רצונות ולעזור לממש אותם.

ארד ורובינשטיין אינם מתחשים לתוצאות הדרמטיות של תוכנית החיסכון של בן-ארצי ותיילר; הם טוענים כי אקדמאים כלל אינם אמורים לעסוק בנושאים כאלה. "השאלה הראשונה היא מי חושב שצריך יותר חיסכון", מתקומם רובינשטיין, "בדגש על המילה 'מי'. זו לא מחשבה שבאה מהמערכת הפוליטית, או מהמעמד הנמוך או הבינוני שהקימו קול צעקה על כך שהממשלה לא מעודדת אותו לחסוך מספיק. זו הצעה של הסקטור האקדמי, השבע, שככל הנראה חוסך יותר מדי – לא פחות מדי."

"העובדה שאנשי הכלכלה ההתנהגותית חשים שזכותם 'לעצב' או 'להנדס' התנהגות של אחרים מכעיסה. עצם המחשבה הזאת מעוררת סלידה. זה כלל לא משנה מי מנסה להנדס את מי", ממשיך רובינשטיין. "נניח שאנחנו באמת בטוחים שהמעמד הבינוני חוסך פחות מדי – יש דרכים אחרות, התערבויות קשות, לגרום לכך."

"תיילר אמר לי פעם באופן אישי כי לא הצליח בעבר לשכנע אנשים לחסוך יותר בהוצאות שהעבירו. אז אם אנשים חכמים מאוד כמוהו נכשלים

בהנעה לפעולה הזאת, אולי יש לזה סיבות טובות? זה דומה לעישון: אם אחרי שהסברת אלף פעם לאנשים שהעישון מזיק להם, הם בכל זאת בחרו לעשן, הנה להם. כל אדם צריך לשאת בנטל האחריות האישית, וההתערבויות הרכות עלולות להעצים את התחושות של חלקים בציבור שהם פטורים מאחריות, ושהממשלה אשמה בכישלונותיהם."

ארד מוסיפה כי "תפקידה של הממשלה הוא לספק לאזרחים מידע מהימן ורלוונטי, כדי שיוכלו לקבל החלטות על סמך המידע הזה. היא לא צריכה לבצע מניפולציות כדי להשפיע על ההחלטות שלהם". רובינשטיין מתריע מפני מדרון חלקלק: "היום משתמשים בגישה הזאת כדי לעודד חיסכון, ומחר ישתמשו בה למטרות שאינן מוסכמות בחברה".

בן-ארצי הודף את הביקורת, ומבקש לבדל אותה מהתערבויות רכות אחרות. "שאלנו אנשים אם הם רוצים לחסוך יותר, והם אמרו שכן. שאלנו אם הם יכולים לחסוך יותר היום, ורובם הודה

שלא. שאלנו אם הם מעוניינים לחסוך יותר מחר, ורובם אמר שכן. בסך הכל מצאנו דרך לעזור להם, לא החלטנו עבורם שאנחנו יודעים יותר טוב מהם מה טוב בשבילם."

מבנים מה מצופה מאיתנו

ד"ר ארו יואלי, מבית הספר סלואן למינהל עסקים במכון הטכנולוגי של מסצ'וסטס (MIT), מק' דיש חלק גדול מהמחקר שלו לאלטרואיזם. הוא ושותפיו מנסים לרתום את הכלכלה ההתנהגותית להפיכתם של אנשים ל"טובים יותר" (השאלה אם צריך לגרום לאנשים לעשות יותר מעשים טובים ראוייה לדיון נפרד). במקום לקבל את 95 ההטיות הקוגניטיביות כנתונות ולנסות להשתמש בהן כדי לייצר שינוי, הם שואפים לרדת לשרשיהן. הבנה עמוקה של ההטיות, הוא מסביר, מאפשרת ליישם באופן יעיל יותר את הכלים של הכלכלה ההתנהגותית.

לטענתו, המפתח להבנת המנגנון שגורם לנו להתנהג באופן אלטרואיסטי כלפי אנשים מחוץ למשפחה הקרובה הוא נורמות חברתיות. "כבני אדם, אנחנו מבינים היטב מה מצופה מאיתנו", הוא קובע. "אנחנו גם יודעים היטב שאם לא נעמוד בציפיות, יינקטו נגדנו סנקציות חברתיות. הפסיכולוגיה הזאת מיושמת בצורה יעילה למדי, ואנחנו מאמינים שחלק גדול מההתנהגויות הטובות של בני אדם מונע ממנה. אנשים רוצים להיראות כבני אדם המוניטיביים שלהם לאט-לאט."

המשפט הזה נשמע פסימי למדי באשר לטבע האדם: האם כל עזרה לזולת מונעת תמיד מהאפשרות להפיק תועלת כלשהי לעצמנו, ולו העדינה ביותר כמו הימנעות מרגשות אשם? יואלי מו"תיר את הדלת פתוחה לקיומם של "אלטרואיסטים אותנטיים", שנהגים כך מבלי לצפות לשום תגמול. אך מתחת לפני השטח, ייתכן שקיים רובד אבולוציוני שמניע אותם, ושהם כלל אינם מודעים אליו.



פרופ' אילה ארד. קול ביקורתי נדיר צילום: ישראל הדי

פחות מזון בצלחת

גם אם הביקורת על השימוש במניפולציות במקומה, ענף הכלכלה ההתנהגותית, בעידודם של אנשי אקדמיה כמו פרופ' דן אריאלי מאוניברסיטת דיוק, חווה צמיחה חסרת תקדים בעשור האחרון. רוח גבית משמעותית הגיעה ב-2017, כשתיילר זכה בפרס הנובל. עשרות יחידות תובנות התנהגותיות ("יחידות נאדג"), רובן פרטיות אך מיעוטן ממשלתיות, צצות ברחבי העולם ומציעות את שירותיהם של מיטב המוחות הטמעת התובנות שנאספו בתחום.

אחת החלוצות ביישום מדעי ההתנהגות היא חברת "צוות התובנות ההתנהגותיות" (BIT) שהקימה ממשלת בריטניה ב-2010, ושהופרטתה באופן חלקי כעבור ארבע שנים. בעשור מאז הקמתה היא הפכה לחברה בעלת השפעה אדירה, שעובדת עם ממשלות ועם מתווי מדיניות ביותר מ-75 מדינות. הדוחות הכספיים שלה מעידים על צמיחה עקבית בהכנסותיה, האחרון שבהם מדווח על תמורה של כ-21 מיליון פאונד, כ-97 מיליון שקל, עבור שירותי הייעוץ שהיא מעניקה. גם חברות כמו ideas42 האמריקאית, BEworks הקנדית (שאריאלי הוא בין מקימיה), ו-iNudgeyou מדנמרק, המייצעת למדינות ה-OECD, עסוקות כיום מתמיד.

חברת קיימא לאבס הישראלית, שהקים אריאלי עם שותפים ב-2016 מתגאה באתר שלה בקשרים עם גופים יוקרתיים כמו צה"ל, נאס"א, גוגל ובנק הפועלים. העסקים שלה פורחים, ואף שהיא חברה פרטית שאינה חייבת בדיווח על הכנסותיה לציבור, ניתן ללמוד משהו על הכנסותיה בוכות ההתקשרות שלה עם משרד האוצר. לפי אתר מפתח התקציב, המדווח על התקשרויות עסקיות של הממשלה ומשרדיה עם חברות פרטיות, בין 2017 ל-2019 קיבלה החברה יותר מ-15 מיליון שקל תמורת שירותי ייעוץ בנושא כלכלה התנהגותית. החברה מדווחת באתר שלה כי היא מובילה את יוזמת הכלכלה ההתנהגותית של האוצר, בתחומים כמו הפחתת פקקים, צמצום הכנסות השחורה וקיצור התורים לטיפול רפואי.

לביקוש הגבוה לחברות האלה יש סיבות טובות: יחידות ההתערבות השונות מתגאות בהצלחות רבות בתחומי חיים שונים שבהם ההתערבויות המסורתיות לא גרמו לשינוי בהתנהגות. בדוח של BIT המוקדש כולו לתחום החם של "נאדג" ירוק, למשל, מציגה החברה דרכים רבות להשגת מטרת סביבתיות: שיעור המיחזור של פחיות ושל בקבוקי פלסטיק יכול לגדול בכ-34% על ידי הפיכת פחי מחזור למושכים יותר לעין ונוחים לשימוש; בקפיטריות באוניברסיטה שבהן מוגש האוכל בסגנון בופה, פסולת המזון תקטין דרמטית אם הצלחות יקטנו והמגשים יסור לקן; ניתן לעודד רכיבה על אופניים באמצעות התקנת חנייה נוחה יותר, במקביל להערכת קשיים על חניית מכוניות ולהקשחת תנאי חידוש תו החנייה; וצריכת הבשר תצומצם אם התיאור למנות הצמחוניות בתפריט יהיה מפתה יותר.

הצלחה מסחררת נוספת נרשמה בזכות מה שמוגדר הגביע הקדוש של אנשי הנאדג: ברירת המחדל. רק בודדים משנים את ההגדרות המקוריות מכשירים ובשירותים שהם משתמשים בהם. שימוש בתובנה הזאת לגבי הטבע האנושי הביא לכך שטופס תרומת האיברים הנשלח בזמן חידוש רישיון הרכב באוסטרליה קבע את ברירת המחדל

באחד הניסויים, נבחנה גישת הסטודנטים להתערבויות רכות שמטרתן היתה צמצום הצריכה של מזון לא בריא בקפטריה. בפני הנשאלים הוצגו שתי אלטרנטיבות: הראשונה היתה סימון בתווית ירוקה של מוצרים בריאים יותר, שמאפשר לצרכנים לקבל מידע שיעזור להם לבחור בין אוכל בריא לפחות. התערבות כזו זכתה לעמדה חיובית של יותר מ-90% מהמשתתפים.

האפשרות השנייה כללה תיאור שבו הוצגו מחירים פיקטיביים שהראו שהשמעת מוויקת רקע מסוימת יכולה להשפיע על התנהגות פרטים באופן תת-מודע. הסיפור הזה לא מופרך לגמרי: האם מוויקת קצבית וכיפית בתא הלבשה בחנות בגדים לא עושה לכם יותר חשק לקנות את מה שמזדדתם? בהתאם, נאמר לסטודנטים כי כלי ההתערבות השני הוא דרישת הממשלה ממעסיקים להשיע בקפטריה מוויקת רקע הגורמת להימנעות מצריכת מזון לא בריא.

התגובה הפעם היתה שונה לחלוטין: 31% מאותם הנשאלים בארה"ב, 35% בגרמניה ו-45% בישראל הביעו עמדה שלילית כלפי ההתערבות הזאת. חלק גדול ממני שיתוף בסיומן הירוק הסתייג מהמניפולציה המוויקלית, אף ששתי הדרכים ביקשו להוביל לאותה מטרה של הפחתת הצריכה של תזונה לא בריאה.

ארד ורובינשטיין לא הסתפקו בכך, וביקשו לבדוק אם יש מי שסולד כל כך מהתערבות מניפולטיבית של הממשלה עד שהוא מוכן להקריב את בריאות הציבור: תוצאות המחקר הראו כי כ-60% מהמשתתפים העדיפו במובהק את ההתערבות הישירה – הסימון במדבקה – גם במחיר של ירידה באפקטיביות של ההתערבות, שתוביל בסופו לצריכה מוגברת של מזון לא בריא.

עמדה ביקורתית אחרת, שמשמיע פרופ' פרנק מולס מאוניברסיטת קווינסלנד באוסטרליה, גורסת כי גם אם אדריכלות הבחירה מייצרת שינוי התנהגות, מדובר בשינוי שטחי ונקודתי – ולא בהפנמה של מערכת ערכים חדשה. "נאדג" ושכנוע הם הפכים, הוא טוען, "הראשון רק מכונן להתנהגות מסוימת במסגרת מסוימת, והאחרון מכונן לא מונותי הבסיסיות של האדם במטרה להבטיח זהות, גישה ושינוי התנהגות לאורך זמן".

מולס אומר כעניין כי סטודנט באוניברסיטה שבעלה בקפטריה מנגה צמחונית בשל מניפולציה שהופעלה עליו, או מיחזור בקבוק פלסטיק מסיבה דומה, לא באמת הפנים מדוע זה חשוב. הוא לא היררר בסבלם של בעלי החיים, במשכר האקלים או בפלסטיק שמוזהם את האוקיינוס. ייתכן שהוא עשה זאת מרצון שטחי להשתלב ולהימנע מלעג, להבדיל מאימוץ של ערכים חדשים שיהיה אפקטיבי לאורך זמן. ברגע שאותן דחיפות קטנות ייעלמו, והוא יגיע למסעדה אחרת, ההרגלים הישנים שלו עשויים לחזור באופן מיידי.

"האינסטינקט שהדבר הנכון הוא לזרוק אשפה לפח הגיע ממקום כלשהו", מסביר יואלי. "עבורי, זה כמו טבע שני. זה דוחה בעיניי להשליך אשפה ברחוב. אבל מבחינה מדעית, אנחנו חושבים שההתנהגות הזאת נובעת בעיקר מדאגה בלתי-מודעת למוניטין שלנו. ברגע שיש לנו נקודת מבט כזו, שאנחנו מבינים מה מניע אנשים, אפשר להבטיח שהתכונות של סביבת ההחלטה יעודדו בחיירות טובות כאלה".

התכונה הראשונה והקלה ביותר ליישום היא נראות: מבלי לזכות בהכרה חברתית על מעשים טובים, אנשים לא יעשו אותם. "כששמם של אנשים שתרמו דם מופיע בעיתון המקומי, הם נוטים יותר לתרום דם", הוא מדגים, "ואם בפארק לאומי תיבת התרומות נמצאת ליד הבקתה של הרינג'ר, במקום באמצע הפארק במקום שאף אחד לא רואה, אנשים תורמים יותר".

חשובה לא פחות היא הסרת התירוצים, כפי שיואלי מתאר בספור הבא: "מחויף לדלת של אחת החנויות של צבא הישע עמדה קבוצת מתנדבים שנים שניתה לגייס תרומות. אנשים הבחינו בכך, ובהחלט היציאה השנייה, בצד האחר של החנות. המתנדבים התמקמו בתגובה מול שתי הדלתות, ואז העובדים הבחינו שהלקוחות התחילו להשתמש ביציאת החירום לחניה, ליד השירותים". הסכנה בהתעקשות, הוא מודה, היא שתצטייח לסחוט תרומה פעם אחת, ותאבד את הלקוח שלא יחזור יותר לחנות.

הצבת ציפיות ברורה היא קריטית, לדבריו, בגיוס אנשים, שכן הם רוצים לעמוד בציפיות הללו של החברה: "בקמפיין Vote America, לעידוד ההצבעה בבחירות בארה"ב ב-2008, שלחנו מכתבים לאנשים. 'הדחיפה הקלה' שהוספנו היתה מלבן בראש המכתב, שבו כתבנו 'דרך אגב, אולי נתקשר אליך מאוחר יותר כדי לדעת איך היתה החוויה שלך'. התוספת הזאת שידרה מסר לאנשים של מה מצופה מהם, וגם של אכיפה מסוימת. היא הובילה לעלייה דרמטית בשיעור ההשתתפות בבחירות בקרב אלו שקיבלו את המכתב עם המסר הזה".

מחקר שפורסם ב-2016 הראה שההתערבות הרכה הזאת היתה אפקטיבית, אך האם שיעור ההשתתפות גבוה בבחירות מקדש את המניפולציה על המצביעים הפוטנציאליים? האם לא עדיף שאדם שאינו מעורר פוליטית, ואינו מכיר את מצעי המפלגות, יישאר בבית ולא ייתן את קולו באופן רנדומלי בגלל ציפייה חברתית או פחד מהשלטונות?

יואלי מקבל את הביקורת, אך מבחיר כי עבורו, "תמיד ישנו איוון בין פעולת היחידה הכרוכה בעלות מסוימת (המאמץ הכרוך בהצבעה, א"ב) לתוצאתה שהיא מייצרת לקבוצה גדולה יותר. אם אנחנו מעריכים כי הרווח משמעותי, ייתכן שכדאי להפעיל את המניפולציה כדי לעודד את הפעילות הרצויה הזאת".

הצלחה לטווח קצר

על התחושות באוכלוסייה כלפי מניפולציות שנועדו להביא אנשים לקבל החלטות שלכאורה מייטבות עמם ניתן ללמוד ממחקר של ארד ורובינשטיין מ-2018. המחקר, שנערך בארה"ב, בגרמניה ובישראל, ביקש לבדוק אם סטודנטים מתמקדים רק בתוצאה המושגת על ידי התערבות ממשלתית – טובה ככל שתהיה – או שהם רגישים גם לדרך שבה הושגה.

רעשן

אליעזר בן־יהודה העדיף לכנות אותו "מנענע", אך נכנע לדוברי היידיש שדיברו בקול רם

אותו המורה שלום הלוי אפשטיין "מנענע" כשמו של כלי נגינה שנוכר במקרא רק פעם אחת (הצ"פ פירה, 1890). עשור לאחר מכן, ב-1900, החליט עורך הצפירה נחום סוקולוב פשוט להשתמש במילה היידיש כשהיא מוגשת לקוראי העיתון בעברית מנוקדת: "נשמע מאמצע החדר קול רעש הגרנר". רק כעבור שנתיים אנהנו נתקלים בעי־תונות במילה רעשן, במאמר של הסופר יהודה שטיינברג, גם כן בצפירה: "את הרעשן שנא תכ־לית שנאה, והיה רודף ומכה את הילדים הדיק־נים, שלא חפצו לעזוב אף פעם אחת את שם 'המן' בלי הרעיש עליו ברעשוניהם".

על פניו, נראה ששטיינברג היה מחדש המי־לה, אבל איתמר בן אבי־כתב (באוטוביוגרפיה שלו, שאותה לא סיים ושיצאה לאור רק אחרי מו־תו) שהוא זה שחידש אותה ב־לדוֹתו: "אני עצמי יצרתי מילים חדשות לבקרים תוך כדי דיבור. למפה קטנה קראתי מפית, לעגלת עבודה קראתי עגלילה ומן הפועל רעש יצרתי רעשן של פורים". אם אכן חידש את המילה איתמר בן אבי־הרי שאביו, אליעזר בן־יהודה, לא התרשם ממנה. הוא לא כלל אותה במילון הכיס שפירסם ב-1903 ולא השתמש בה בעיתונו. במקומה, הן במילון והן בעיתונו אנהנו מוצאים את "מנענע" ואת המילה החו־לית קרקש, שמופיעה בין היתר בחיבור אוטוביוגרפי של הפסל בוריס שץ שפורסם בעיתונו "ההשקפה" ב-1906: "באיזו קנאת עם של ילדים קרקשנו בקרקשים ובעטנו ברגלנו כשהזכיר הקורא את שם המן".

אם הכיר או בן־יהודה את המילה "רעשן", ואין כל ראייה שהכיר למעט אותה התרברבות של בנו, הרי שהוא התנגד לשימוש בה. הוא ידע שהמילה המקראית רעש הורתה על "רעי־דה" ולא על "קול רם", ממש כמו מקבילתה הערבית, ולכן הקפיד להשתמש בה ובפעלים הגזורים ממנה רק במשמעות זו ובמשמעות המושאלת "המולה, שאון" שמופיעה גם היא במקורות. כך הוא גם הגדיר אותן במילונו. אבל ציבור דוברי העברית לא נענה לו, והשתמש במילה במשמעותה "השגויה" — כמשמעותה תה בידיש. "רעש" העברית נקלטה בידיש במשמעות "קולות רמים", כנראה בעקבות הצי־רוף "קול רעש" שבספר יחזקאל (ג', י"ב), ודוברי העברית הראשונים שהיו ברובם דוברי יידיש הוסיפו להשתמש בה כפי שהיו רגילים בשפת אמם. בסופו של דבר, גם בן־יהודה קיבל את הגזירה. אז המילים מנענע, מגרגר, מקרקש החלו מפנות את מקומן לרעשן, תחילה במזרח אירופה ואחר כך גם בארץ ישראל. ■



●●● הרעשן הוא אחד הסמלים הבולטים של פורים, אך המעמד הזה חדש עבורו: המנהג לה־רעיש עם הישמע שם המן בעת קריאת המגילה התפתח לפני כמעט אלף שנים. הוא מבוסס על הציווי המקראי "תִּמְחָה אֶת זִכְרְ עֲמֶלֶק מִתַּחַת הַשָּׁמַיִם" (דברים כ"ה, י"ט). במגילת אסתר נרמז שהמן היה צאצא של אגג, המלך האחרון של עמלק, בין היתר בשמו "המן האגגי".

העדות המוקדמת ביותר למנהג זה מגיעה אלינו מפרובנס של המאה ה-12. בספרו "ספר המנהגים", התייחס רבי אברהם בן נתן הירחי לפ־סוק "זִכְרְ צְדִיק לְבָרְכָה וְשֵׁם רִשְׁעִים יִרְקַב" (מש"ל י', ו'), וכתב בהקשר אליו: "...ועל כן מנהג התינוקות בצרפת ובפרובינציא. התינו־קות לוקחים אבנים חלקות לכתוב עליהן המן, וכשמוכיר הקורא את המגילה המן הם מקישים זו על זו למחוק את שמו, משום שנא־מר, 'שם רשעים ירקב, וכן במ־דרש: 'תמחה את זכר עמלק' — אפילו מעל העצים ומעל האבנים". במשך הדורות התפ־שט מנהג זה באירופה ומחוצה לה, אך עם התפתחות נשכחו כתי־בת השם ומחיקתו ורק הרעש נשאר את מקומו של האבנים תפסו רגליים רוקעות, ידיים מוחאות, מקלות, פטישים ואפילו אקדחים.

לא ידוע מתי בדיוק התחילו יהודים להשתמש במה שאנהנו מכנים היום "רעשן" לקיום המנהג, אבל תיעוד של ממש לשימוש מופיע רק החל במאה ה-19. כפי הנראה, אימצו אותו יהודי אירופה בהשפעת שכניהם הנוצרים, שהשתמשו בו בחגיגות הקרבנל ובפסחא — הסמוכים לפור־ים. במאה ה-19 החל הרעשן דוחק בהדרגה את מקומו של אמצעי הרעשה אחרים, בתהליך שבא לסיימו רק במאה ה-20.

באירופה מכונה הכלי בשלל שמות שונים ומשונים, שמשתנים מאזור לאזור ומארץ לארץ. גם יהודים כינו את הכלי הזה בשמות שונים, ובהם גוֹחֶטָה, גֶרְחֶטָה, גֶרְמוֹשְׁקָה, דְרִיָה קוֹד־רִיקָה, קולוֹקוֹטְקָה, (המן) קֶלְפֶר, שְרִיָה, ובראש ובראשונה גְרוֹנְר, הגזור מהפועל היידי גראָערן (לרשרש, להרעיש באמצעות פטירות תכופות). כמובן שמילה עברית לכלי זה לא הייתה, ולכן בסוף המאה ה-19 התאמצו סופרים הדבקים בכ־תיבה בעברית צחה להמציא לו כינוי בעצמם. הסופר צבי הכהן שרשבסקי כינה אותו "מעלה שאון עשוי מעץ" (המליץ, 1879). אדם בשם שמואל משה ריבלין קרא לו "מכונה להכות המן", כשסיפר שהופתע שיהודי בוכרה אינם משתמשים בו (המליץ, 1888). הסופר נפתלי הרץ ניימנוביץ' כינה את הכלי "הרועש" (הצפי־רה, 1889), ושנה אחר כך, באותו העיתון, כינה

להסכמה לתרומה, לעומת סירוב בגרמניה. כיוון שאנשים פסיביים מטבעם, באוסטריה הסכימו 99% לתרום את איבריהם אחרי מותם, לעומת 12% בלבד בשכנתה ממערב.

בחירה על טייס אוטומטי

תיילר עצמו הזהיר במאמר שפירסם ב-2015 מהסכנות של מה שמכונה "נאדג' מרושע". הוא מתח ביקורת על התערבויות המפרות את שלושת העקרונות המנחים שלו: ההתערבות צריכה להיות שקופה ולא מטעה; ביטול ההסכמה אמור להיות קל; ושינוי ההתנהגות צריך להיות לטובת המשתמש.

נגד שלושת העקרונות החשובים הללו עומדים שלושה טיעונים חזקים: ראשית, שקיפות מלאה עלולה להפחית באופן משמעותי את האפקטיביות של הדחיפה; ממילא, כשחברות פרטיות המונעות גם משיקולים כספיים מתוגמלות בה־תאם לתוצאות שהן משיגות, ברור שקיים פיתוי להקטין את השקיפות.

שנית, התוכנות ההתנהגותיות לימדו אותנו שאנשים נוטים, מכוח האינרציה, להמשיך על טייס אוטומטי ברגע שעשו בחירה, או מראש לא שינו את ברירת המחדל. גם אם קל באופן יחסי לבטל את ההסכמה להתחייבות מוקדמת, עלינו להכיר בכך שמרבית האנשים פשוט לא יעשו זאת. ושלישית, טובת המשתמשים היא עניין סו־בייקטיבי — במקרים לא מעטים, תהיה אי־הסכ־מה בין הממשלה לאזרחים לגבי יעד מסוים.

אנשי הכלכלה ההתנהגותית רוכבים על גל חסר תקדים של הצלחה. מרביתם מצטיירים כאנ־שים שוחרי טוב, נטולי ציניות, שבאמת ובתמים פועלים למען עולם טוב יותר ורוצים טובות האחה הם מאמינים שהכלים שלהם יעילים ווו־לים בהרבה מחוקים דרקוניים וממסים מכבידים, ומספקים שלל תימוכין אמפיריים לכך. אך כפי שניתן ללמוד מההיסטוריה, להצלחה הגדולה ול־כסף הגדול יש בדרך כלל תופעות לוואי של־ליות, ובהן שכרון כוח.

אנשי הכלכלה ההתנהגותית עלולים לחשוב שניתן לפתור כל בעיה בעולם בעזרת הכלים שלהם, אך אלה כלים רבי־עוצמה, נטולי פי־קוח, ואם השימוש בהם אינו זהיר, יש להם פו־טנציאל להיות הרסניים. אריאלי ושותפיו בקיימא לאבס מודעים, ככל הנראה, לבעייתיות הזאת. שמה הנוכחי של החברה ניתן לה ב-2018, שנתיים לאחר הקמת החברה תחת השם המפורש למדי "קיימא — טכנולוגיה מע־צבת התנהגות", שהיה קשה להתעלם מהצרימה בצליל שלו.

אין עוררין על כך שההשפעה של נאדג' אפק־טיבית הרבה יותר מזו של החלופות המסורתיות. זה כלי קליל, צעיר, מגניב ומעניין, שקל מאוד להתחבר אליו, ופעמים רבות ניתן להשתמש בו כדי לעזור לאנשים לעצמם וליצור שינוי מקומי משמעותי. אך למרות הפיתוי הגדול, אסור לממשלות לזוֹת על דרכים ארוכות יותר וסק־סיות פחות כמו שכנוע ודיון כדי להביא לשינוי אמיתי, פנימי ועקבי במערכת הערכים של האזר־חים בכל מה שקשור לנושאים חשובים וערכיים הנוגעים לכלל האוכלוסייה. דחיפות קטנות אולי יעזרו לנו לאכול קצת פחות עוגות, אך ספק אם הן יגיעו רחוק בפתרון בעיות כמו משבר האקלים והגידול בפערים והאי־שוויון בחברה. ■