

## نظرية التنبيه ودورها في تصميم البرامج الحكومية والسياسات العامة

معاذ عماد

باحث في السياسات العامة

المقدمة:

يعرف الاقتصاد السلوكي على أنه أحد العلوم الحديثة المستمدة من أسس علم الاقتصاد وعلم النفس والاجتماع، وهو ما جاء ليرد على النظريات الاقتصادية الكلاسيكية الجامدة، التي تعتمد بالأساس على النماذج العددية والمعادلات الرياضية، والتي لطالما فشلت في استيعاب الكثير من الجوانب المتعلقة بعمليات اتخاذ القرارات المالية، كما أثبتت قصورها في تقديم الأسباب والإجابات المقنعة للإشكاليات المعقدة التي تحدث دوماً في السوق، ولهذا فإن نظريات الاقتصاد السلوكي تقدم حلولاً مبنية على علم النفس والاجتماع، وقد قدمت أدوات جديدة يمكن الاستفادة منها بشكل يدعم السياسات العامة للدول والمؤسسات، ويضمن تحقيق النتائج التي تأخذ بالاعتبار كل الانحيازات النفسية؛ المؤثرة على قرارات الأفراد والمجتمعات.

يقدم علم الاقتصاد السلوكي إجاباتٍ مختلفة تنقض بعض أهم الفرضيات الموجودة في علم الاقتصاد، وهما فرضية العقلانية (Rationality) وفرضية كفاءة الأسواق (Market Efficiency)، بعد أن أثبت علماء الاقتصاد السلوكي أن هنالك عدة عوامل نفسية واجتماعية أخرى تؤثر في عملية اتخاذنا لقراراتنا اليومية وقراراتنا الاقتصادية، ومن أهم الجهود المبكرة في هذا المجال هو ما قدمه هيربرت سايمون في خمسينيات القرن العشرين بطرحه لنظرية العقلانية المحدودة (bounded rationality)<sup>(1)</sup>، وما قدمه دانيال كانيمان وآموس تفيرسكي بدراستهم المعمقة في فهم التحيزات المعرفية والاستدلالات (heuristics)، وتلاهما ريتشارد ثالر الذي تمكن من بلورة كل الجهود السابقة في إطار جامع عُرف لاحقاً بالاقتصاد السلوكي (behavioral economics)، ثم تحولت هذه النظريات إلى نماذج عملية وأدوات حقيقية تستخدم في مجال السياسات العامة، بعد أن أصدر ريتشارد ثالر وكاس سانستين كتابهما المشهور (NUDGE) أو ما يعرف بنظرية "التنبيه"<sup>(2)</sup>.

الاقتصاد السلوكي:

في علم الاقتصاد، غالباً ما يُنظر إلى السلوك البشري من خلال عدسة العقلانية والكفاءة، لكن الاقتصاد السلوكي جاء ليكسر هذه القواعد التقليدية، متجهاً نحو فهم

أعمق وأكثر تعقيداً لكيفية اتخاذ الأفراد لقراراتهم، إذ يتميز هذا المجال بدمجه بين مبادئ الاقتصاد التقليدي وبين علم النفس والسلوك والاجتماع، مما أتاح استكشاف العديد من العوامل غير العقلانية والتي تؤثر على السلوكيات الاقتصادية للأفراد والمجتمعات. تعود الجذور التاريخية لنظريات الاقتصاد السلوكي إلى خمسينيات القرن العشرين مع عالم الاقتصاد الشهير هربرت سايمون، الذي تحصل على جائزة نوبل للاقتصاد بعد أن قدم مفهوم العقلانية المحدودة. هذا المفهوم كان ثورياً بامتياز، فقد تحدى الأفكار السائدة والتي تقول: بأن الأفراد دائماً ما يتخذون قراراتهم بناءً على المنطق والحد الأقصى من الفائدة. وبدلاً من ذلك، أظهر سايمون كيف يمكن لمحدودية الوصول إلى المعلومات والقيود المعرفية؛ أن تؤدي إلى قرارات واختيارات خاطئة في كثير من الأحيان. وفي السبعينيات، ظهرت مساهمات أخرى هامة من العديد من العلماء، ومن أهم هذه المساهمات كانت على يد العالمين دانيال كانيمان وأموس تفيرسكي، اللذين ركزا على دراسة التحيزات المعرفية والبدهييات. فقد ألفت أعمالهما الضوء على كيفية تأثير قراراتنا بمجموعة معقدة من العوامل النفسية، بما في ذلك التحيزات التي تشوه تقديرنا للمخاطر والمآلات. هذه الاكتشافات كانت حاسمة في تحدي التفكير التقليدي حول مفاهيم العقلانية الاقتصادية. ومع نهاية القرن العشرين، ظهر ريتشارد ثالر كشخصية محورية في تأسيس علم الاقتصاد السلوكي كمجال أكاديمي، فقد قام ريتشارد ثالر من خلال أبحاثه وكتاباته، بتسليط الضوء على الطرق التي يمكن أن يتصرف بها الأفراد بطريقة غير عقلانية، متأثرين بعوامل كثيرة تعرف بالانحيازات الإدراكية (Cognitive Biases). كما استكشف كيف يمكن للسياسات والبرامج التي تأخذ في الاعتبار كل هذه الخصائص غير العقلانية أن تحقق نتائج أفضل في السلوك البشري. وقد أدى التعاون بين ريتشارد ثالر وكاس سانستين إلى تطوير نظرية التنبيه، التي تقدم نهجاً فريداً لتشكيل السياسات العامة، إذ تركز هذه النظرية على كيفية تصميم الخيارات بطرق تشجع الأفراد على اتخاذ قرارات أفضل بشكل طبيعي، من دون الحاجة إلى القوانين الصارمة أو الأوامر الإلزامية، إذ تعتمد هذه الطريقة على الفهم الدقيق للطبيعة البشرية، وكيف يمكن توجيه السلوك بطرق بسيطة وفعالة. وفي السياق الأوسع للسياسات العامة، أحدثت نظرية التنبيه ثورة حقيقية، فقد أصبحت الحكومات والمؤسسات حول العالم تعتمد على هذه النظرية لتصميم برامج وسياسات تراعي الطبيعة غير العقلانية للسلوك البشري، سواء في مجال الصحة العامة، أو في الاقتصاد، أو البيئة، والتعليم، وغيرها من المجالات، حيث تُظهر نظرية التنبيه كيف يمكن للتفاعل بين العلوم السلوكية والسياسة أن يحقق نتائج مثمرة. فالإقتصاد السلوكي، ونظرية

التنبية على وجه الخصوص، تقدم رؤية فريدة للعملية الاقتصادية والسياسية، معترفةً بالطبيعة المعقدة للسلوك البشري ومتحديةً الفرضيات التقليدية للعقلانية. فمن خلال هذه العدسة، يمكن لصانعي السياسات أن يفهموا بشكل أفضل كيف يمكن تشكيل البرامج الحكومية والسياسات العامة؛ لتكون انعكاساً حقيقياً للواقع البشري، بدلاً من الافتراضات المثالية.<sup>(1)</sup>

### تعريف التنبية «NUDGE»:

يترجم مصطلح Nudge إلى عدة كلمات عربية، ومن أشهرها «التنبية» وكذلك الحث، والنكز والوكز، والتنبية الناعم، والإشارة والنعز، وغيرها من الترجمات، وقد صيغت الكلمة الأصلية على يد العالمين ريتشارد ثيلر وكاس سنستين في كتابهما الذي صدر عام 2008 بعنوان (NUDGE)، ولم يقدموا تعريفاً محدداً لهذه النظرية ولكنهم يعرفونها بشكل عام على أنها: التدخل في أي وجه من أوجه الاختيار الذي يغير سلوك الأشخاص بطريقة يمكن التنبؤ بها، دون حظر أي خيارات أو تغيير الحوافز الاقتصادية بشكل كبير، ويعرفه البعض على أنه: مجموعة من البدائل والطرق التي تعمل على التأثير على الاختيار، دون الحد من مجموعة الاختيارات المتاحة، أو جعل البدائل أكثر تكلفة بشكل ملاحظ؛ من حيث الوقت أو التكلفة أو العواقب المترتبة وغيرها.

### مفهوم نظرية التنبية:

بُنيت نظرية التنبية بناءً على مجموعة من نظريات الاقتصاد السلوكي، ومفاهيمه المركزية مثل: نظرية العقلانية المحدودة (Bounded rationality) التي قدمها هيربرت سايمون في الخمسينيات، والتي بين فيها أن الإنسان لا يتميز بالعقلانية المطلقة؛ لأنه لا يمتلك القدرة على تخزين واستحضار كل المعلومات اللازمة في حالة اتخاذ قرار معين، ونظرية الاحتمالية (prospect theory) وأيضاً الاستدلال (heuristics) للعالمين دانيال كانيمان واموس تفيرسكي، بالإضافة إلى ما توصل إليه العالم دان ارايلي وهو ما طرحه في كتابه، الذي كان بعنوان اللاعقلانية المتوقعة (Predictably Irrational) التي أثبت فيها أن الناس يتخذون قرارات قد لا تحقق مصالحهم؛ بالرغم من أنهم على دراية بذلك، فقام ريتشارد ثالر وكاس سنستين ببلورة وطرح كل هذه الأفكار والنظريات في إطار عملي جاء في كتابهما الشهير (NUDGE). ويمكن من خلال اتباع مفاهيم نظرية التنبية أن يقوم الأفراد أو المؤسسات بدفع الناس إلى اتخاذ قرارات أكثر فعالية، كما يمكن أن تساعد الأدوات المطروحة في النظرية على تقديم حلول منخفضة التكاليف؛ مما يؤدي إلى حل الإشكاليات المعقدة والمكلفة بشكل أبسط.<sup>(1)</sup>

## الأجهزة الإدراكية:

إن طريقة عمل الدماغ البشري محيِّرة أكثر مما نعتقد، فكيف يمكن أن نكون مبدعين جداً في بعض المهام، وشديدي الحماسة في مهام أخرى؟ يلتقي كثير من علماء النفس وعلماء الأعصاب على تعريف جامع لوظيفة الدماغ تساعدنا في فهم هذه التناقضات الظاهرية للتميز بين نوعين من أنواع أجهزة الإدراك والتفكير، فالأول حدسي وتلقائي، والآخر تأملي وعقلاني، ويسمى هذان الجهازان في أدبيات علم النفس، النظام 1 والنظام 2 (System 1, System 2)، ويختلف الاثنان اختلافاً جوهرياً في خصائصهما ومزاياهما:

### خصائص ومزايا الأجهزة الإدراكية<sup>(1)</sup>

الجهاز التلقائي والحدسي (النظام 1)	الجهاز التأملي والعقلاني (النظام 2)
سريع	بطيء
لا يتطلب جهداً	يتطلب جهداً
لا يُتحكم فيه	مُتحكم فيه
غير واعي	يعي ذاته
ترابطي	استدلالي
ماهر	يتبع القواعد

ويتأثر هذان الجهازان بمجموعة كبيرة من العوامل المؤثرة على القرارات التي يتخذها كل جهاز من هذين الجهازين، حتى أن بعض القرارات التي يتخذها الإنسان قد تكون لا عقلانية بالكامل؛ ولكنها متأثرة تأثراً شديداً بأحد الانحيازات المعرفية أو الاستدلالات، ولهذا فقد دأب علماء الاقتصاد السلوكي على دراسة وفهم هذه الانحيازات والاستدلالات فهماً معمقاً؛ لاستيعاب مدى وكيفية تأثير الأفراد بها، ومن ثم توظيفها بطريقة ذكية؛ تمكن صانع السياسات من رسم القرارات ووضع السياسات المبنية على أسس تأخذ في الاعتبار طبيعة هذه الأجهزة الإدراكية، ومدى تأثيرها بهذه الانحيازات؛ ليتمكن حينها من توجيه الناس نحو قرارات ذات نتائج أفضل، وهذا التوظيف يُسمى في نظرية التنبيه بهندسة الاختيار (Choice architecture).<sup>(1)</sup>

### الانحيازات المعرفية والاستدلالات:

تعد الانحيازات الإدراكية أنماطاً من الانحرافات التي تحدث في الحكم على مواقف معينة، مما يؤدي إلى تفسيرات ونتائج وأحكام غير منطقية، أو غير دقيقة

للأحداث، أو التفاعلات الاجتماعية، ويمكن أن تؤثر على القرارات والسلوكيات اليومية. هذه الانحيازات تنتج من الطريقة التي يعالج بها الدماغ المعلومات، وهي نتيجة لمحاولات العقل لتبسيط الكم الكبير من المعلومات التي يتلقاها عن طريق الاعتماد على الاستدلالات (heuristics)، أو بالمثل الفوري واللاشعوري لأحد هذه الانحيازات الإدراكية (cognitive biases). ويتعرض كل منا لكم هائل من التأثير المتكرر بهذه الانحيازات في كل قراراتنا، بوعي منا أو بدون وعي، ويساعد فهم هذه الانحيازات ودراستها على الحد من هذا التأثير، وتقليله، واستيعاب مدى تأثيره، والبدء في ملاحظة أنماطه بشكل شخصي، ومن ثم يمكن استخدام هذه الانحيازات وتوظيفها؛ لدفع الناس لاتخاذ قرارات معينة بشكل أكثر فاعلية.<sup>(1)</sup>

أمثلة عن بعض الانحيازات الإدراكية:

• انحياز الارتكاز (anchoring bias):

انحياز الارتكاز أو الإرساء، هو انحياز يصف ظاهرة بشرية شائعة تحدث عندما يُعتمد أساساً على معلومة واحدة، أو عدد محدود من المعلومات كنقطة مرجعية «مرساة» لاتخاذ قرار ما، وهو يصف ميل الأشخاص للاعتماد بشكل كبير على المعلومة الأولى، التي يتلقونها (المرساة) عند اتخاذ القرارات. حتى إذا كانت المعلومة الأولية غير حقيقية، فإنها تؤثر على تقييماتهم وتوقعاتهم التالية. على سبيل المثال، عند ذهابك للتسوق، قد تجد قميصاً معروضاً بسعر 200 دينار، ولكن بجانبه هناك إشارة تقول «تخفيض، الآن بـ 100 دينار فقط». حتى لو كانت الـ 100 دينار أكثر مما كنت تنوي إنفاقه في الأصل، فإن السعر الأصلي البالغ 200، يصبح «المرساة». هذه المرساة تجعلك تشعر بأنك ستحصل على صفقة جيدة بسبب الفارق الكبير في السعر، وقد تدفعك إلى الشراء حتى وإن كان السعر الأصلي مصطنعاً أو مبالغاً فيه.

• استدلال التوافر (Availability heuristic):

هي عملية عقلية يُقدّر الأشخاص فيها احتمالية حدوث بعض الأحداث، أو تكرارها بناءً على مدى سهولة تذكر واستحضار مثل هذه الأحداث، فإذا كان بإمكان شخص ما استحضار مثال بسهولة من ذاكرته، فإنه يميل إلى الاعتقاد بأن هذا الحدث أكثر شيوعاً مما هو عليه فعلياً. على سبيل المثال، فإن التغطية الإعلامية المكثفة لحوادث الطيران، قد تُشعر الناس بأن حوادث الطيران شائعة جداً؛ بسبب التغطية الإعلامية المتكررة والمفصلة لهذه الحوادث، على الرغم من أن الطيران يعتبر في الواقع أحد أكثر وسائل التنقل أماناً على مستوى العالم.

### • الانحياز التأكيدي (Confirmation Bias):

هو الانحياز الإدراكي الذي يجعل الناس يبحثون عن المعلومات، ويقومون بتفسيرها وبتذكرها بطريقة تؤكد معتقداتهم وفرضياتهم القائمة. وتأثير هذا الانحياز يدفعنا للتجاهل أو التقليل من أهمية المعلومات التي تتعارض مع معتقداتنا، مما يؤدي إلى توصلنا لنتائج منحازة وغير متوازنة. هذا الانحياز يمكن أن يؤثر على القرارات في مختلف المجالات، بما في ذلك البحث العلمي، والقضاء، والسياسة، وغيرها من المجالات، وعلى سبيل المثال: إذا كان هناك شخص يؤمن بفعالية نوع معين من أنواع العلاج الطبيعي لمرض ما، فستجده يميل إلى البحث عن معلومات حول هذا العلاج ويميل إلى قراءة المقالات والدراسات التي تؤكد فاعليته فقط، ويتجاهل أو يشكك في المصادر التي تقدم نتائج مخالفة. نتيجة لذلك، يزداد اقتناعه بصحة رأيه، رغم أنه لم يقيم بتقييم كل الأدلة بشكل متوازن.

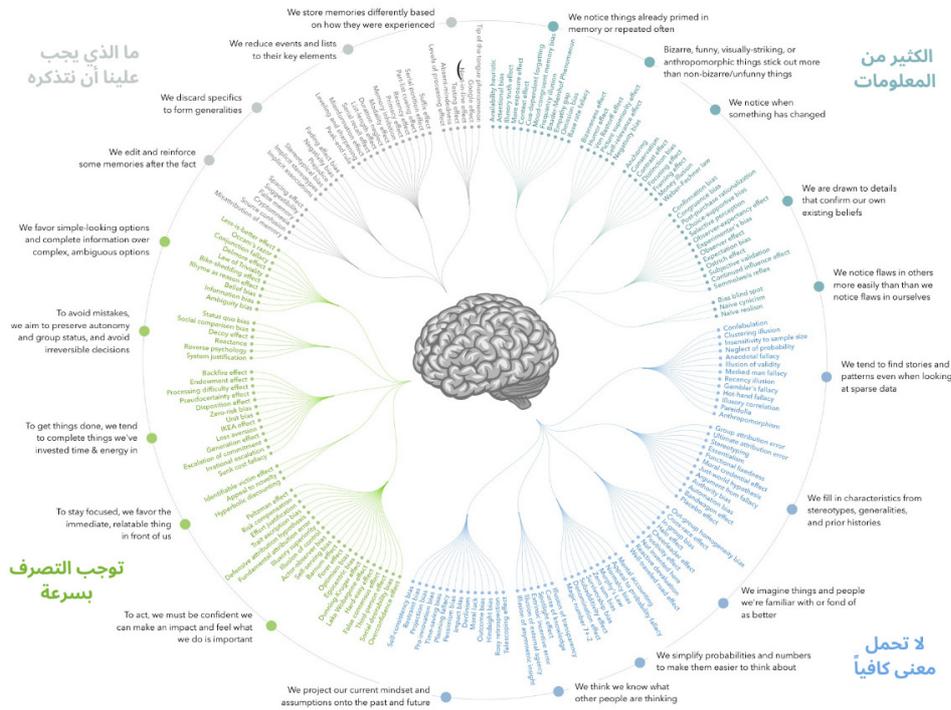
• مغالطة التكلفة الغارقة (Sunk Cost Fallacy): هي انحياز ومغالطة منطقية تحدث عندما يستمر الناس في الالتزام بقرار أو مسار عمل ما بسبب الاستثمار الذي قاموا به مسبقاً، سواء كان هذا الاستثمار في شكل وقت، أو مال، أو موارد أخرى، بغض النظر عن الفائدة الحالية أو المستقبلية. هذه المغالطة تستند إلى الرغبة في عدم «إهدار» الاستثمارات السابقة، حتى لو كان الاستمرار في هذا الاستثمار يعتبر قراراً غير منطقي وغير عقلاني. فعلى سبيل المثال، تخيل أنك أنفقت الكثير من الوقت والمال في إصلاح سيارة قديمة، لكنك وجدت أن السيارة ما زالت تحتاج إلى المزيد من الإصلاحات باهظة الثمن. ستظهر مغالطة التكلفة الغارقة هنا عندما تقرر الاستمرار في إنفاق المزيد من الأموال لإصلاح هذه السيارة؛ بسبب المبلغ الكبير الذي قمت بإنفاقه سابقاً بالفعل، بدلاً من التخلص منها وشراء واحدة أخرى. هذا يحدث حتى لو كان الخيار الأخير أكثر منطقية مالياً وعملياً.

### • الاستدلال التمثيلي (Representativeness Heuristic):

الاستدلال التمثيلي هو نوع من الاختصارات العقلية التي يستخدمها الأشخاص لتقدير احتمالات حدث معين بناءً على مدى تشابهه مع صورة نمطية معينة ترد إلى الذهن، فيميل الناس إلى الاعتقاد بأن الأحداث التي تبدو ممثلة أكثر لفئة أو موقف معين هي الأكثر احتمالية، حتى لو كانت الإحصائيات الفعلية تُعارض ذلك. هذا النوع من الاستدلالات يمكن أن يؤدي إلى تقديرات خاطئة وانحيازات حادة في التفكير؛

وقد يؤدي لاتخاذ قرارات خاطئة تماماً. على سبيل المثال عند مقابلتك لرجل يرتدي معطفاً أبيضاً في مكان ما، فبناءً على الاستدلال التمثيلي، قد تستنتج على الفور أن هذا الشخص طبيب. هذا الاستنتاج يستند إلى نموذج الصورة النمطية الذي يربط المعاطف البيضاء بالأطباء في المستشفيات. ومع ذلك، قد يكون هذا الشخص في الواقع ممرضاً أو فني مختبرات، أو حتى طالباً أو أستاذ كيمياء في إحدى المدارس الابتدائية، ولكن تأثير هذا الاستدلال التمثيلي سيقودك إلى التجاهل التام لكل هذه الاحتمالات الأخرى.

### مخطوطة الإنحيازات الإدراكية



دراسة وفهم هذه التحيزات والأنماط الذهنية، وأنظمة التفكير يساعدنا على توظيف هذه المعارف بشكل عملي؛ لنتمكن من تصميم بيئات اختيار مناسبة (Choice Architecture) تُقدّم للمواطنين، والمؤسسات، والشركات؛ من أجل دفعهم نحو تطبيق السياسات العامة التي نرغب في تقديمها وتنفيذها وضمان جودة نتائجها.<sup>(1)</sup>

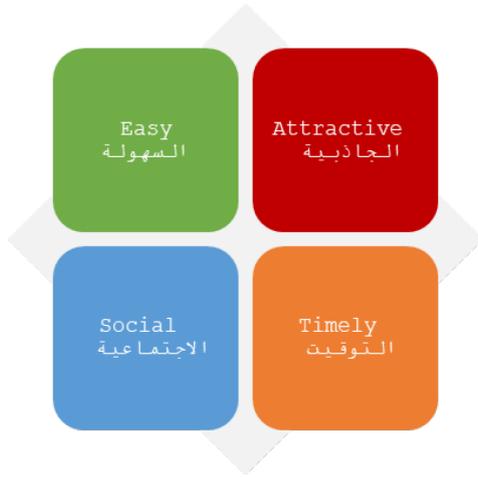
### هندسة الاختيار (Choice Architecture):

هندسة الاختيار هي إحدى المفاهيم الرئيسية في نظرية التنبية، التي طورها ريتشارد ثالر وكاس سانستين. تشير هذه الفكرة إلى تصميم السياقات والبيئات، التي يتم فيها

عرض الخيارات بطريقة تؤثر على القرارات التي يتخذها الناس. تتضمن هندسة الاختيار التفكير العميق في كيفية تأثير ترتيب وتقديم الخيارات على السلوك البشري، وتوظيف هذه المعرفة لتشجيع القرارات الأكثر نفعاً وفائدة. يتم ذلك دون إزالة الخيارات الأخرى، أو فرض قيود على الحرية الشخصية، وإنما بتسهيل اختيار البدائل المفضلة، من خلال تصميم بيئة الاختيار بشكل ذكي. هذه النهج يعترف بأن البشر ليسوا دائماً عقلانيين تماماً في اتخاذهم للقرارات، ويستخدم فهم الانحيازات النفسية، والاختصارات العقلية لتوجيههم نحو قرارات أفضل.<sup>(1)</sup>

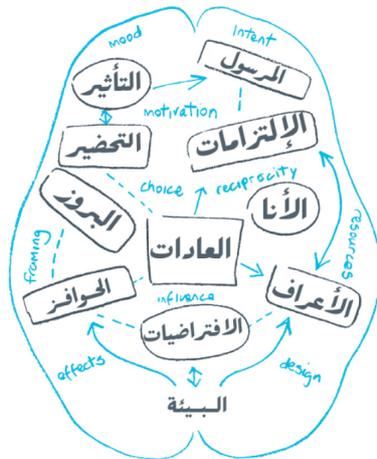
نماذج هندسة الاختيار (Choice Architecture Framework):

نموذج (E.A.S.T Framework)<sup>(2)</sup>



هو أحد نماذج هندسة الاختيار والذي يركز على تسهيل اتخاذ القرارات وتشجيع السلوكيات المرغوبة من خلال أربعة عناصر رئيسية: جعل الخيارات سهلة (Easy) حيث يتم تقليل الجهد المطلوب وتبسيط العمليات، جاذبية (Attractive) بتوفير حوافز وتصميمات جاذبة، اجتماعية (Social) من خلال استغلال تأثير السلوكيات والمواقف الاجتماعية، موقوتة (Timely) بتقديم الخيارات في أوقات تكون فيها الاستجابة للتغيير أعلى.

نموذج (MindSpace Framework)<sup>(3)</sup>



هو أحد نماذج هندسة الاختيار والذي يستخدم مجموعة متنوعة من العوامل النفسية والاجتماعية للتأثير على السلوك البشري. يتضمن هذا النموذج عدة مكونات تشمل (دور المعلومات والرسائل - تأثير الحوافز - تأثير المعايير الاجتماعية - قوة الخيارات الافتراضية - أهمية بروز ووضوح الخيارات - تأثير التجارب السابقة - دور العواطف في اتخاذ القرار - أهمية الالتمامات الشخصية والعنصرية - تأثير الهوية الشخصية).

## أدوات هندسة وتصميم الاختيارات:

في هندسة الاختيار، هناك عدة أدوات تستخدم للتوجيه والتأثير على القرارات والسلوكيات، كل أداة لها دورها الخاص في تشكيل كيفية تفاعل الأشخاص مع الخيارات المقدمة لهم:

- الافتراضات (Defaults): تحديد خيارات افتراضية مسبقاً؛ لدفع الناس للميل نحو الالتزام بها؛ بسبب التكاسل أو بسبب نزعة مقاومة التغيير والخوف الفطري من الخطأ في حال تعديلها.
- التآطير (Framing): وهي الطريقة التي يتم بها تقديم الخيارات والمعلومات، والتي يمكن أن تؤثر بشكل كبير على تفسير واستجابة الأشخاص لها.
- الوضوح (Salience): جعل بعض العناصر أكثر بروزاً ووضوحاً؛ لجذب الانتباه والتأثير على الاختيارات التي سيختارها الشخص.
- التبسيط (Simplification): تقليل التعقيد وجعل المعلومات والخيارات أسهل للفهم.
- تنظيم الخيارات المعقدة (Structuring Complex Choices): تقديم الخيارات المعقدة بطريقة منظمة ومفهومة لتسهيل عملية اتخاذ القرار بالنسبة للشخص.
- التغذية الراجعة (Feedback): توفير معلومات حول نتائج الخيارات والسلوكيات؛ لتعزيز التعلم والتحسين للعمل على تعديل هذه الخيارات بالشكل الذي يضمن أفضل النتائج.
- الحوافز (Incentives): استخدام المكافآت المادية أو المعنوية؛ لتشجيع السلوكيات المرغوبة، والوصول إلى النتائج التي يرغب صانع السياسات في تحقيقها.
- التأثير الاجتماعي (Social Influence): الاستفادة من تأثير الآخرين والمعايير الاجتماعية المنتشرة في المجتمع في توجيه السلوك والتأثير على الاختيار.
- أجهزة الالتزام (Commitment Devices): وهي الأدوات التي تساعد الأشخاص على الالتزام بأهدافهم طويلة الأجل، من خلال فرض قيود معينة، أو إضافة تذكيرات، وتنبيهات متكررة.
- تقليل حمل الاختيار (Choice Overload Reduction): تقليل عدد الخيارات المقدمة للناس؛ لتجنبهم الوقوع في الإرباك؛ ولتسهيل عملية اتخاذ القرار.
- التذكيرات والموجهات (Reminders and Prompts): استخدام التذكيرات والإشارات؛ لتعزيز الذاكرة، وتحفيز السلوك المرغوب في الوقت المناسب.
- التخصيص (Personalization): تكييف الخيارات والمعلومات بما يتناسب مع الخصائص الفردية للأشخاص.

## استخدام نظرية التنبيه في السياسات العامة:

تلعب نظرية التنبيه دوراً متزايد الأهمية في تصميم السياسات العامة حول العالم. ففي السياق الحكومي، يمكن استخدام هذه النظرية لتوجيه الأشخاص نحو اتخاذ قرارات أكثر صحة ومسؤولية، دون فرض قيود صارمة، أو تغييرات مباشرة في القانون. على سبيل المثال: السياسات التي تشجع على الالتزام بالتدابير الصحية، أو السياسات التي تشجع على التوفير المالي، أو السلوكيات التي تحافظ على البيئة، فمن الممكن أن تُصمم هذه السياسات بطرق تجعل الخيارات المرغوبة أسهل وأكثر جاذبية للأفراد، بُنيت الأفكار الأساسية لنظرية التنبيه على أن القرارات البشرية تتأثر بشكل كبير بكيفية تقديم الخيارات وتنسيقها. فبالتالي يمكن من خلال تعديل البيئة الاختيارية بطرق دقيقة ومدروسة؛ أن تتمكن الحكومات من تشجيع المواطنين على اتخاذ خيارات تعود بالنفع على أنفسهم، وعلى المجتمع ككل. يتجلى ذلك في تطبيقات مثل تصميم النماذج الحكومية، طرق الإعلان والتواصل الحكومي، وحتى في تخطيط المدن والبنى التحتية وغيرها من المجالات، فاستخدام نظرية التنبيه في السياسات العامة؛ يتيح المجال لإحداث تغييرات إيجابية، ومستدامة، وبتكاليف منخفضة، وبطرق غير مباشرة، معتمدة على فهم دقيق للسلوك البشري وكيفية اتخاذ القرارات. هذا النهج، عند تطبيقه بشكل مسؤول وأخلاقي، يمكن أن يكون أداة قوية في يد صانعي السياسات؛ لتحقيق أهدافهم الاقتصادية والاجتماعية وغيرها. كانت الرسائل المرسلّة على شكل تقارير قدمت معلومات عن استهلاكهم للطاقة مقارنة بجيرانهم ومحيطهم السكني.

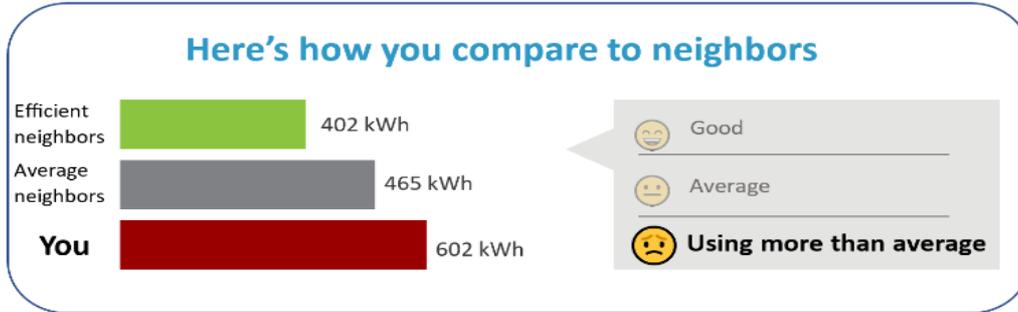
النتائج أظهرت أن نسب انخفاض استهلاك الطاقة وصل إلى 6٪، وقد وفرت هذه التجربة أكثر من 250 مليون دولار من فواتير الاستهلاك. كما وُجد أن تأثير التقارير كان له ديمومة، حيث استمرت الأسر في توفير الطاقة حتى بعد توقفها عن تلقي التقارير، مما يشير إلى تأثير دائم على سلوكيات توفير الطاقة لدى الشريحة المستهدفة باستخدام أدوات منخفضة التكلفة وعالية التأثير.

## نظرية التنبيه في السياسات العامة (نماذج عملية):

### توفير استهلاك الطاقة:»

في دراسة أجريت بواسطة شركة Opower، تم تنفيذ تجربة في الولايات المتحدة لاختبار تأثير تقارير استهلاك الطاقة المنزلية على توفير الطاقة. هذه الدراسة شملت

حوالي 600,000 أسرة تتلقى خدماتها من اثنتي عشرة شركة مختلفة. تم تقسيم هذه الأسر عشوائياً لتلقي تقارير استهلاك الطاقة،



الامتثال الضريبي: <sup>(1)</sup> تسبب الامتثال الضريبي المنخفض لدى الشركات والأفراد العاملين لحسابهم الخاص إلى انخفاض كبير في الإيرادات الحكومية في جمهورية الدومينيكان، فقام بنك IDB بالتعاون مع الحكومة ومصالحة الضرائب بتصميم تجربة عملية باستخدام أدوات نظرية التنبيه، التي استهدفت مجموعة من الانحيازات الإدراكية مثل: انحياز النفور من الخسارة (Loss aversion)، وانحياز الأعراف الاجتماعية (social norms)، وقاموا بإرسال مجموعة من التقارير والرسائل لأكثر من 28 ألف عامل مستقل، و56 ألف شركة، وتوصلت هذه التجربة إلى نتائج تجاوزت أكثر من 193 مليون دولار من عائدات الضرائب، باستخدامها لـ (تنبيه) منخفض التكلفة وذو نتائج فعالة.

تحفيز الادخار: <sup>(1)</sup> في عام 2004، نفذ الأستاذان ريتشارد ثالر من جامعة شيكاغو، وشلومو بينارتزي من جامعة كاليفورنيا في لوس أنجلوس تجربة رائدة في مجال الاقتصاد السلوكي، تحت اسم (SMarT) (Save More Tomorrow). كان هدف الدراسة تطبيق مبادئ الاقتصاد السلوكي؛ لزيادة معدلات الادخار لدى الموظفين، وتم تصميم التجربة للاستفادة من نزعات السلوك البشري، وتوجيهها نحو تحسين المدخرات لدى الموظفين على المدى الطويل. تركزت فكرة المشروع على تشجيع الموظفين على الموافقة مسبقاً على تخصيص نسبة من زيادات رواتبهم المستقبلية للتقاعد. كانت هذه النسبة تزداد تلقائياً كلما حصل الموظفون على زيادة في رواتبهم. الفكرة كانت تقوم على افتراض أن الناس سيكونون أكثر ميلاً للموافقة على توفير المزيد من المال في المستقبل بدلاً من الحاضر. التجربة شملت مجموعة كبيرة من الموظفين، وتم تقييم تأثير البرنامج على سلوكياتهم في الادخار. النتائج كانت مثيرة للإعجاب،

فقد لوحظت حدوث زيادة كبيرة في معدلات الادخار بين المشاركين في البرنامج. وقد وجدت الدراسة أن المشاركين في SMarT زادوا من معدلات الادخار الخاصة بهم بشكل ملحوظ، حيث ارتفعت الى نسبة 3.5%. هذه الزيادة في معدلات الادخار تُعزى إلى النهج الفعال الذي استخدمه البرنامج في دمج مبادئ الاقتصاد السلوكي عن طريق استخدام مفاهيم "التنبيه" أو "Nudge" في تصميم البرنامج، وقد تمكن ثالر وبينارتزي من توجيه السلوك البشري نحو اتخاذ قرارات مالية أكثر حكمة، دون الحاجة إلى إجبار الموظفين على تغيير عاداتهم بشكل مباشر.

### وحدات التنبيه حول العالم:

شهدت السنوات الأخيرة تزايداً ملحوظاً في الاهتمام بنظرية «التنبيه» (Nudge Theory)، وفي استخدامها كأداة رئيسية من أدوات تصميم السياسات، وتحسين اتخاذ القرارات في العديد من الدول. ترتبط هذه الظاهرة بانتشار وحدات التنبيه، أو ما يعرف بـ «Nudge Units» حول العالم، والتي تمثل مراكز أو فرقاً خاصة تنشئها الحكومات، أو المؤسسات التابعة لها؛ لتطبيق مبادئ نظرية التنبيه في تصميم السياسات العامة، وتحسين سلوكيات المواطنين بشكل فعال. وعلى الرغم من أن نظرية التنبيه انطلقت نظرياً عبر بعض المقالات الأكاديمية في نهاية القرن العشرين، إلا أن الانتشار الفعلي لفكرة وحدات التنبيه بدأ بعد صدور كتاب «Nudge: Improving decisions about health, wealth, and happiness» للعلماء ريتشارد ثالر وكاس سانستين في عام 2008. حيث استعرض الكتاب مبادئ نظرية التنبيه، وكيفية استخدامها في تحسين القرارات العامة وتشكيل السلوكيات. أحد أوائل الأمثلة على تبني نظرية التنبيه من قبل الحكومات، جاءت من المملكة المتحدة، حيث تأسس «فريق الرؤى السلوكية» (Behavioral Insights Team) في عام 2010، هذه الوحدة أصبحت مركزاً معروفاً عالمياً لتطبيق نظرية التنبيه في تصميم السياسات الحكومية، وتحسين الخدمات العامة، تبعت هذه الخطوة العديد من الدول الأخرى، بما في ذلك الولايات المتحدة، وكندا، وأستراليا، وسنغافورة، والعديد من الدول الأوروبية، حيث قامت هذه الدول بالعمل على إنشاء وحدات تنبيه مماثلة، وقد ركزت هذه الوحدات على تطبيق مبادئ نظرية التنبيه في مجموعة متنوعة من المجالات بما في ذلك الصحة العامة، والتعليم، والبيئة، والاقتصاد. تحتل وحدات التنبيه مكانة بارزة في عالم تصميم السياسات العامة والاقتصاد السلوكي، حيث تلعب دوراً حيوياً في تعزيز التفاعل بين الحكومات، والمواطنين، وتحسين السلوكيات الاجتماعية بشكل مستدام.

## خارطة وحدات التنبيه (nudge units) حول العالم<sup>(1)</sup>



### تجارب الدول العربية:

شهدت الدول العربية في السنوات الأخيرة تحولاً ملحوظاً نحو تبني نظرية التنبيه وتطبيقاتها المختلفة كجزء من استراتيجياتها الوطنية. هذا التوجه يعكس الاعتراف المتزايد بأهمية العلوم السلوكية في تعزيز السياسات العامة وتحقيق التنمية المستدامة. فمن خلال استخدام تقنيات التنبيه، تسعى هذه الدول إلى تحفيز مواطنيها على اتخاذ قرارات أكثر فعالية ومسؤولية تجاه مختلف القضايا الاجتماعية والاقتصادية والبيئية. إن الاهتمام المتزايد بهذه النظرية يمثل خطوة استراتيجية نحو تحقيق التحولات الإيجابية في السلوكيات المجتمعية، كما يمكن القول بأن هذه الحركة تعد تطوراً هاماً في مجال السياسات العامة في العالم العربي، مما يفتح الباب لمزيد من الابتكارات والتحسينات في هذا المجال.

ففي لبنان تأسست الجمعية اللبنانية للاقتصاد السلوكي (Nudge Lebanon)، وهي مؤسسة غير حكومية وغير ربحية تعمل على تطبيق أدوات نظرية التنبيه، وباستخدام مناهج وأدوات تجريبية موثوقة ومستخدمة في سياق نظريات الاقتصاد السلوكي. تعمل الجمعية على مجموعة من المجالات مثل مسائل حماية المستهلك، والمواطنة الفاعلة، وتعميم وسائل الاقتصاد السلوكي في الإدارات العامة، والجامعات، وغيرها من المؤسسات؛ لغايات تنموية ومجتمعية؛ ولتوجيه الناس والمنظمات نحو

اتخاذ خيارات وقرارات أفضل. وفي الكويت تم إنشاء وحد التنبيه السلوكي في مركز السياسات العامة التابع للمجلس الأعلى للتخطيط والتنمية الكويتي، حيث تهدف هذه الوحدة إلى تجميع مجموعة كبيرة من الدراسات التي تم الانتهاء منها بشكل جيد؛ حتى تكون ضمن الخطة الإنمائية الخمسية الثالثة لدولة الكويت. وفي المملكة العربية السعودية، ومن ضمن رؤية 2030، تم إنشاء شركة «هوز» التي تهتم بتطوير برامج خاصة بالاقتصاد السلوكي لصالح الحكومة، كم أنشأت وزارة الاقتصاد والتخطيط المركز الوطني للدراسات الاستراتيجية التنموية، والذي يضم وحدة التصور السلوكي؛ بهدف تصميم سياسات وبرامج أكثر فاعلية، واقتراح التحسينات اللازمة؛ من أجل الحصول على نتائج أفضل، وتصميم سياسات جديدة باستخدام نماذج واقعية للسلوك البشري، وتوفير المشورة لصناع السياسات وصناع القرار؛ لتضمين السلوكيات الاقتصادية كجزء من الاتجاه العام في تصميم السياسات. وفي عُمان أنشأت الأمانة العامة للمجلس الأعلى للتخطيط مكتب الاقتصاد السلوكي، وهو وحدة مركزية لصنع السياسات العامة، وتحسين نتائجها. تتمثل أهداف المكتب في نقل المعرفة الدولية إلى السلطنة، ومعرفة ما يصلح، وما لا يصلح للبيئة العُمانية، من خلال اتباع مناهج علمية متينة، وبناء قدرات القطاع العام على تطبيق وتفعيل أدوات الاقتصاد السلوكي، من خلال التدريب والممارسة والتعاون مع المؤسسات الدولية؛ من أجل تعزيز دور السياسات العامة. أما في الإمارات العربية المتحدة فقد تم إنشاء وزارة تحت مسمى (وزارة اللامستحيل)، وهي وزارة لا يمكن وصفها بأنها وحدة رؤية سلوكية، ولكنها تقوم بالفعل بتبني وتنفيذ بعض السياسات السلوكية الهادفة. وبالنسبة لليبيا فلا يمكن القول بأنه هناك أي مؤسسة تعمل على تطبيق هذه النظريات، ولكن توجد هناك بعض المحاولات العملية الناجحة مثل ما قامت به الشركة العامة للكهرباء من جهودات في السنوات الأخيرة؛ لدفع المواطنين على توفير الطاقة، وحثهم على دفع الفواتير المتأخرة، فالمتتبع لهذه المحاولات سيجد بعض الملامح الواضحة لاستخدام بعض الأدوات الخاصة بنظرية التنبيه، وهو ما يدل على نقلة كبيرة في طريقة التفكير؛ لحل هذه المشكلات التقليدية المتراكمة.<sup>(1)</sup>

آليات بناء وحدة تنبيه:<sup>(1)</sup>

بناء وحدة رؤية سلوكية ناجحة؛ يتطلب فهماً عميقاً للأسس النظرية والتطبيقية التي تحكم علم السلوك، وهذا ما يتقنه العالم «ديفيد هالبرن» مؤسس وحدة الرؤية السلوكية في المملكة المتحدة، المعروفة اختصاراً بالـ (BIT). يقدم هالبرن مجموعة من النصائح القيمة حول كيفية إنشاء وتشغيل فرق ووحدات الرؤية السلوكية بفعالية، استناداً إلى خبرته الواسعة في هذا المجال، كما يطرح نموذج A.P.P.L.E.S

## كإطار عملي لتحقيق التغيير السلوكي الفعال.

في البداية، يؤكد هالبرن على أهمية التأسيس القوي لهذه الفرق والوحدات، من خلال التأكيد على توفر العناصر التالية الستة التالية لنموذج A.P.P.L.E.S فيها:

1. **Administrative Support** (الدعم الإداري): يشير إلى ضرورة الحصول على دعم على مستوى عالٍ داخل نظم صنع القرار. ففي حالة فريق الـ (BIT)، كان دعم رئيس الوزراء البريطاني، الذي ترأس أيضاً مجلس إدارة BIT، عنصراً حيوياً أعطى الفريق تأثيراً ونفوذاً كبيراً.

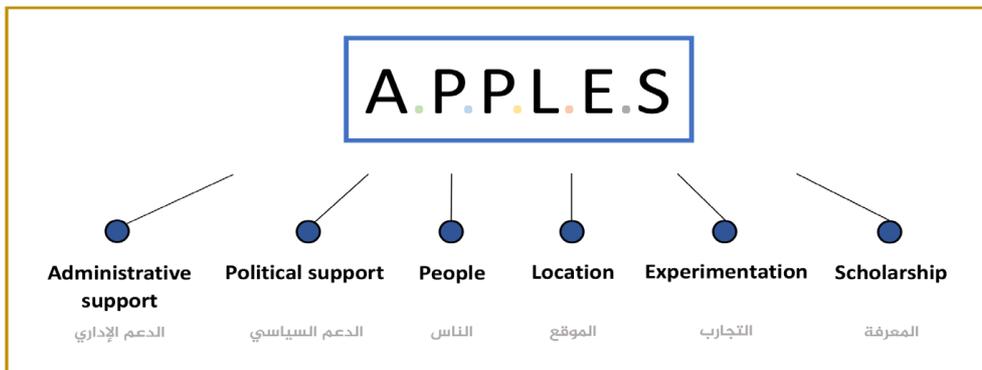
2. **Political Support** (الدعم السياسي): يُعتبر الدعم السياسي ضرورياً، حيث يجب أن تتماشى الأساليب والمناهج مع الرؤية السياسية للحكومة.

3. **People** (الأشخاص): يؤكد هذا العنصر على أهمية تجميع فريق بمهارات وخبرات متنوعة، بما في ذلك الخبرة العملية في الحكومة والمؤسسات الكبيرة والعلاقات الشخصية مع الحلفاء المحتملين.

4. **Location** (الموقع): يشير إلى أهمية اختيار الموقع الجغرافي الذي يسهل التفاعلات واللقاءات، وهو عامل حاسم في العمل الحكومي.

5. **Experimentation** (التجارب): يدعو إلى تبني الطرق والأساليب التجريبية، إذ يجب توضيح فعالية هذا النهج الجديد للمتشككين، وقياس التأثيرات بدقة، وتقديمها بشكل مناسب.

6. **Scholarship** (المعرفة): يؤكد على أهمية فهم الأدبيات السلوكية، وتفاصيل التحديات التي يتم التعامل معها. إذ يتطلب هذا العمل فريقاً متكاملًا؛ يمتلك معرفة عميقة، ويستطيع متابعة أحدث الأفكار والنتائج في مجال علم النفس السلوكي.



يقدم ديفيد هالبرن من خلال نصائحه ونموذج A.P.P.L.E.S إطاراً متكاملًا لبناء وحدات رؤى سلوكية ناجحة؛ يعكس هذا النهج فهماً عميقاً للتحديات السلوكية، ويوفر الأدوات اللازمة لمعالجتها بفعالية. ففي العالم الذي يزداد تعقيداً، تزايدت الحاجة إلى هذا النوع من المناهج؛ لتعزيز سياسات عامة أكثر استدامة وفعالية.

### التحديات الأخلاقية التي تواجه نظرية التنبيه: ((

تواجه نظرية التنبيه العديد من التحديات الأخلاقية. أولى هذه التحديات تتعلق بالحرية الفردية. فعلى الرغم من أن التنبيهات تُصمم لتكون غير إلزامية، وتترك الخيار النهائي للفرد، إلا أنها تثير تساؤلاتٍ حول مدى تأثيرها على الحرية الشخصية. فهذه النظرية تعتمد على فكرة أن الأفراد لا يتخذون دائماً القرارات الأمثل؛ بسبب التحيزات المعرفية والقيود المعرفية. وبالتالي، يمكن للتنبيهات أن تساعد على تجاوز هذه العقبات. ومع ذلك، يمكن النظر إلى هذا التوجه على أنه شكل من أشكال التلاعب، حيث يتم توجيه الأفراد نحو خيارات معينة دون وعي كامل بالتأثيرات الخارجية التي تحرك قراراتهم، والتحدي الأخلاقي الثاني يتعلق بالشفافية. فمن أجل أن تكون التنبيهات أخلاقية، يجب أن تكون عمليات صنعها وتطبيقها شفافة، فينبغي على الأفراد أن يكونوا على علم بكيفية ولماذا يتم توجيههم بطريقة معينة؟. هذا يشمل الكشف عن أهداف التنبيه، والأساليب المستخدمة. فالافتقار إلى الشفافية يمكن أن يؤدي إلى انعدام الثقة؛ وبالتالي المقاومة، خاصة إذا شعر الأفراد بأنهم يتعرضون للتلاعب بشكل من الأشكال. كما يتمثل التحدي الآخر في ضمان العدالة في تطبيق نظرية التنبيه، إذ ينبغي أن تكون التنبيهات مصممة بطريقة تراعي التنوع الثقافي، والاجتماعي، والاقتصادي، ولا تفضل مجموعة على أخرى. فهناك دائماً خطر أن تكون بعض التنبيهات أكثر فعالية مع فئات معينة دون الأخرى، مما يؤدي إلى تعزيز انعدام المساواة، فعلى سبيل المثال: إذا تم تطبيق التنبيهات التي تستخدم تقنيات رقمية، قد لا تكون فعالة مع الأفراد الذين ليس لديهم سهولة الوصول إلى التكنولوجيا لسبب أو لآخر؛ مما يؤدي إلى نتائج منحازة بشكل أو بآخر. وكذلك تبرز قضية المسؤولية كأحد التحديات الأخلاقية التي تواجه النظرية، فعندما تؤدي التنبيهات إلى نتائج غير مرغوبة، أو ذات تأثيرات سلبية، ينشأ السؤال حول من يتحمل المسؤولية؟ هل هي الجهات التي صممت التنبيه؟ أم الأفراد الذين اتخذوا القرارات بناءً على هذه التنبيهات؟ فتحديد المسؤولية في هذه الحالات يمكن أن يكون معقداً، ويتطلب توجيهات واضحة وأخلاقيات مهنية صارمة. أخيراً، هنالك القلق المتزايد بشأن الاستخدام المحتمل لأدوات نظرية التنبيه لأغراض سياسية أو تجارية، ففي حين أن الهدف المعلن للتنبيهات هو تحسين جودة القرارات الخاصة بالأفراد بطريقة إيجابية، فكذلك يمكن استخدامها

لتعزيز مصالح معينة؛ بطرق قد لا تكون دائماً في صالح المواطنين فيُثير هذا الاستخدام المحتمل لأدوات نظرية التنبيه تساؤلات حول أخلاقيات استغلال هذا الضعف البشري، وهذه الثغرات الإدراكية لأغراض تجارية أو سياسية؛ ولهذا فإن نظرية التنبيه ما زالت تواجه عدة تحديات أخلاقية مهمة؛ تتطلب التفكير العميق، والنقاش المستمر، والحرص على موازنة الفوائد المحتملة لهذه التدخلات، مع احترام الحرية الفردية، والشفافية، والعدالة، والمسؤولية، وتجنب الاستغلال، وهو ما يعد أمراً بالغ الأهمية؛ لضمان أن تكون هذه التدخلات والتنبيهات أداة أخلاقية وفعالة في تحسين السياسات العامة، وبالتالي تحسين حياة الأفراد والمجتمعات.

#### الخاتمة والتوصيات:

في ضوء التحولات الجديدة التي أحدثها الاقتصاد السلوكي، يبرز التحدي أمام مصممي السياسات الاقتصادية لإعادة النظر في النماذج التقليدية، التي تستند إلى فرضية العقلانية المطلقة للأفراد. إذ تظهر الأبحاث السلوكية أن البشر يتأثرون بالعاطفة والتحييزات، مما يخلق فجوة بين النظرية التقليدية، والسلوك الواقعي. وقد تبين أن التدخلات الدقيقة والصغيرة، مثل «التنبيهات»، قد تكون قادرة على صياغة السلوك البشري بطريقة تعزز من فعالية السياسات العامة. هذه الاستراتيجيات التي تنطوي على إعادة تقديم الخيارات والمعلومات بأساليب مبتكرة، تقدم لصانعي السياسات الأدوات اللازمة؛ لإرشاد الأفراد نحو اتخاذ قرارات تخدم الأهداف المحددة للسياسات العامة.

تشير التجارب السلوكية في الدول المتقدمة والنامية على حد سواء، إلى إمكانية تطبيق المقاربات السلوكية في مجالات متنوعة، مثل: تحسين تحصيل الضرائب، تشجيع الادخار، التقليل من تأخير سداد الالتزامات المالية، ترشيد الإنفاق وتوجيهه، تعزيز الدعم للسياسات الاقتصادية. ولهذا فإن بعض الدول العربية قد بدأت بالفعل في تبني بعض السياسات السلوكية، وقد أسست العديد منها هيئات ومراكز متخصصة لتطبيق هذا النوع من السياسات، لكن لا يزال هناك تردد في تطبيقها بشكل عام، وقد يُعزى هذا التردد إلى عدة تحديات تواجهها نظريات الاقتصاد السلوكي المقترحة، كما أن بعض الموضوعات ما تزال بحاجة إلى نقاش مفتوح ودراسات معمقة. فداًماً ما يُطرح السؤال حول مدى ملاءمة الاقتصاد السلوكي للتطبيق على المستوى الكلي، فضلاً عن المستوى الجزئي، وما إذا كانت تطبيقاته وأدواته التي نجحت في الدول الكبرى والمتقدمة، مناسبة للبيئات الاقتصادية، والثقافية، والاجتماعية المتنوعة، في

دول أخرى كالدول العربية. هذه الأسئلة تستدعي مزيداً من البحث، والتحليل؛ لتقييم فعالية وملاءمة الاستراتيجيات السلوكية في سياقات مختلفة؛ ولتحديد الطرق الأكثر تأثيراً؛ لتحقيق التغيير الإيجابي في السياسات العامة.

وعلى الرغم من كل هذه التحديات والنقاشات الجارية، فإنه يُوصى وبشدة بالبدء في دمج هذه الأدوات والنظريات السلوكية ضمن السياسات العامة، حتى وإن كان ذلك على نطاق محدود في البداية، فإنه يمكن القيام بذلك من خلال تطبيق هذه النهج بشكل تدريجي، مع تقييم دقيق للأداء والنتائج، ومن ثم تحسين وتطوير هذه الاستراتيجيات؛ بناءً على البيانات المجمعة من التجارب الأولية. إضافةً إلى ذلك، فإنه يجب تأسيس مراكز وفرق عمل متخصصة؛ تعمل ضمن الوزارات والمؤسسات المعنية بصنع القرار؛ لتعزيز التطبيق الفعال لهذه المبادئ، مع ضرورة إشراك القطاع الخاص في هذه الجهود. هذا النهج سيساهم في تسريع وتيرة التقدم، وسيمكننا من مواكبة الدول المتقدمة، التي شهدت تحسناً ملحوظاً في السياسات والممارسات العامة، بعد تبنيها لهذه الأدوات السلوكية المتقدمة وغير المكلفة.

## المراجع:

Enrico Petracca. "On the origins and consequences of Simon's modular approach to-1 bounded rationality in economics", Journal of the History of Economic Thought, 2021, 5-6.

Kuo-Ping Chang. "Behavioral Economics Versus Traditional Economics: Are They-2 Very Different?", Munich Personal RePEc Archive, January 10, 2019, 4 .

S.M. Ikhtiar Alam. "Behavioral Economics: Concepts, History, and Evolution" , -3 Jahangirnagar University, 2022, 1-4 .

S.M. Ikhtiar Alam. "Behavioral Economics: Concepts, History, and Evolution" , 6-7 .-4

Richard H. Thaler Cass R. Sunstein. "Nudge: Improving Decisions about Health,-5 .Wealth, and Happiness" , Yale University Press, 2008, 20 .

6-عبد الرحيم محمد، «استخدام نظرية الوكز في تحسين كفاءة القرارات في المنظمات العامة»، المجلة العربية للإدارة، 2023، 180-181.

Richard H. Thaler Cass R. Sunstein. "Nudge: Improving Decisions about Health,-7 Wealth, and Happiness" , 22-23 .

Terrell Heick. "The Cognitive Biases List" , teachthought, 2019. -8

Richard H. Thaler Cass R. Sunstein. "Nudge: Improving Decisions about Health, -9 Wealth, and Happiness" , 21-37 .

Richard H. Thaler Cass R. Sunstein. "Nudge: Improving Decisions about Health,-10 Wealth, and Happiness" , 80 .

Owain Service, Michael Hallsworth. "EAST Four simple ways to apply behavioural-11 insights", BIT, 2014.

Paul Dolan & David Halpern , “MINDSPACE Influencing behaviour through public-12  
policy” BIT , 2010.

Richard H. Thaler Cass R. Sunstein, “Nudge: Improving Decisions about Health,-13  
Wealth, and Happiness” , 100.

Hunt Allcott & Todd Rogers “ The Short-Run and Long-Run Effects of Behavioral-14  
Interventions: Experimental Evidence from Energy Conservation” .2014.

Justin E. Holz. “ The \$100 million nudge: Increasing tax compliance of firms using a –15  
natural field experiment” , Journal of Public Economics, 2023.

Richard H. Thaler Cass R. Sunstein, “Nudge: Improving Decisions about Health, –16  
Wealth, and Happiness” , 103 .

OECD, Organization for Economic Co-operation and Development, research, 2018 –17

18- عبد الكريم قندوز، «استخدام الاقتصاد السلوكي في رسم السياسات الاقتصادية» صندوق النقد العربي،  
2023، 17.

David Halpern, “Inside the Nudge Unit: How Small Changes Can Make a Big –19  
Difference” , WH Allen, 2015, 61.

V. Raj, “The Ethics of Nudge: Towards a governance structure for the ethical use of –20  
nudge theory by Governments” , Open Science Framework, 2021.